SOCAR

VAXTIN İDARƏ EDİLMƏSİ

İş dünyasında vaxtdan effektiv istifadə etmək istəyənlər üçün faydalı məsləhət, üsul və alətlər

Mayk Kleyton

"Bütün işlərini vaxtında bitirməyə çalışan hər kəsin köməyinə çatacaq ipucu, məsləhət və üsullarla zəngin, istifadəsi çox rahat bir kitabdır. Maykın maraqlı və oxunaqlı üslubu ilə təqdim edilən bu "alət və ideyalar dəsti" masanızın üzərində, mətbəx və ya iş otağınızda hər zaman əlinizin altında olmalıdır".

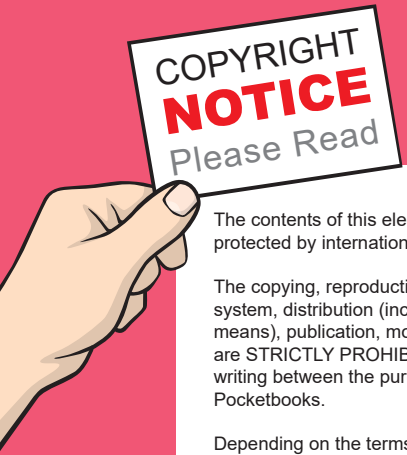
Qrem Ris, "Trend Control Systems Ltd" MMC-nin direktoru

"Həm şəxsi həyatda, həm də iş dünyasında vaxt çox dəyərlidir. Bu möhtəşəm vəsaitin köməyi ilə vaxtdan maksimum dərəcədə səmərəli istifadə edəcəksiniz".

Pol Qriffits, "Mary Rose Trust" fondunda əməliyyatlar üzrə direktor

VAXTIN İDARƏ EDİLMƏSİ

First published as the Time Management Pocketbook by Mike Clayton. (c) Mike Clayton 2017.
Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

SOCAR

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

MÜNDƏRİCAT

VAXTINIZA NƏZARƏT EDİN 5

Vaxtdan düzgün istifadənin əsas prinsipləri; sadə və dəyişikliyə uyğunlaşan plan; planlaşdırmağa necə başlamalı; məqsədiniz nədir; məqsədlərinizə çatmaq üçün nə etməlisiniz; "görüləcək işlər" siyahısından düzgün istifadə edin; vaxt ayıra bilmədiyiniz layihələr; tapşırıqları necə bölüşdürməli; şəxsi enerji tsiklinizi düzgün müəyyən edin; toplantıları hansı vaxta təyin etməli

MƏHSULDARLIĞINIZI ARTIRIN 29

Düzgün rejimlərin faydası; məhsuldar iş rejimləri; nizamlılıq və sistemlilik; nizamlılıqda "5S" qaydası; planlaşdırma, hazırlıq və nəzarət; mükəmməl hazırlıq zəif performansın qarşısını alır; nəticələrdən dərs çıxarın; son möhlət tarixləri; mühüm mərhələlər və özünümotivasiya

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ 47

Vaxtı idarə etmək niyə çətindir; prioritetlərin müəyyən edllməsi; ideya seçimi; çoxtapşırıqlılığın uğursuzluğu; hədsiz məşğulluq və hədsiz yüklənmə; işi necə həvalə etməli; vaxtın uzadılması; necə "XEYR" deməli; işləri çatdırmayanda; yığılıb qalmış işlər; "hər zaman aktiv" dünyamız; bəzən "passiv" olmaqda fayda var; sosial media və e-poçt; telefon zəngləri; diqqəti yayındıran amillər; arzuolunmaz müdaxilələr; yubatmamaq öz əlinizdədir

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR 81

Ən yaxşılardan öyrənin; "qurbağaları yemək"; "İtaliya pomidorları"; işləri necə tamamlamalı; diqqəti necə yönəltməli; təcili və vacib; uğur zənciri; "Kanban"; proqram təminatları

VAXTIN STRATEJİ ÜSULLA İDARƏ EDİLMƏSİ 99

Vaxt istənilən resursdan qiymətlidir; rəhbər işçilərin məşğulluğu; hədsiz yüklənmə təşəbbüsü; resurslara investisiya qoyuluşu; liderlərin gücü; strateji öhdəliklər; vaxt büdcəsi; müəssisənin vaxtı; vaxt töhfədir; vaxtın mahiyyəti

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ÖN SÖZ

Vaxtın idarə edilməsindən bəhs edən bu kitabda qeyri-adi ideyalar yoxdur; sadəcə, bu mövzu üzrə ideyaların qeyri-adi ifadə üsulları var. Çox dəyərli sələfimin "İdarəetmə kitabları" seriyasında vaxtın idarə edilməsi üzrə beş dəfə nəşr edilən kitabından sonra eyni mövzuda tamamilə yeni bir vəsait hazırlamaq təklifini böyük fəxr hissi ilə qəbul etdim.

Yan Fleminqin "Vaxtın idarə edilməsi" haqqında kitabında irəli sürdüyü ideyalarla mənim yazdıqlarım arasında heç bir ziddiyyət görməyəcəksiniz. Fərqliliyi yalnız ideyaların yeni ifadə üsullarında, onlardan daha əhəmiyyətli olanların ön plana çıxarılmasında hiss edəcəksiniz və ümid edirəm ki, sizin üçün maraqlı olacaq.

Burada bəhs edilən alət və modellərin çoxu mənə məxsusdur. Lakin etiraf edirəm ki, vaxtınızı idarə etməyinizə yardım edəcək ən yaxşı fikirlərin çoxu fərqli metodlara üstünlük verən bir sıra müəllif və təlimçilər tərəfindən irəli sürülmüşdür. Sizin üçün ən uyğun olan ideya və ya modeli mən seçə bilmərəm.

Odur ki, sizə 8 "sistem" təqdim etmişəm. İstinad etdiyim şəxslərə məxsus və ya onlar tərəfindən inandırıcı şərhlərlə "özününküləşdirilmiş" ideyalarla bağlı yalnız onu deyə bilərəm ki, əgər onların fikirlərində təhrifə yol vermişəmsə, bu, yalnız mənim səhvimdir: yeganə səbəbi isə böyük ideyaları kiçik həcmli kitaba sığdırmaq istəyimlə bağlı olmuşdur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTINIZA NƏZARƏT EDİN

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTI İDARƏ EDƏ BİLMƏZSİNİZ...

AMMA VAXTDAN İSTİFADƏYƏ NƏZARƏT EDƏ BİLƏRSİNİZ

Saat tıqqıldayır...
Günlər ötür...
Həftələr tamam olur...
Aylar bitir...
...və budur, daha bir il başa çatır.

Niyə elə düşünürsünüz ki, siz bu zaman vahidlərindən hər hansı birini idarə edə bilərsiniz? Bacarmazsınız.

Bununla belə, çoxumuz elə zənn edirik ki, getdikcə hər bir günə daha çox şey sığdırmalıyıq: daha çox iş görməli, daha çox mesaj oxumalı, sosial mediada daha çox insanla ünsiyyət qurmalı, ailəmizə daha çox vaxt ayırmalı, həyatda daha çox şeyə nail olmalıyıq.

Məhsuldarlıq bizim bitməyən arzumuz, işləri yerinə yetirmək isə məqsədimizdir. Buna nail olmaq üçün isə vaxtımızı idarə etməliyik. Amma bacarmırıq.

Əlimizdən yalnız o gələr ki, malik olduğumuz vaxtdan mümkün qədər səmərəli istifadə etməyi öyrənək.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTINIZDAN MÜMKÜN QƏDƏR DÜZGÜN İSTİFADƏ EDİN

Vaxtınızdan mümkün qədər düzgün istifadənin yollarını öyrədən bu kitab beş bölmədən ibarətdir:

I bölmədə vaxtınızı necə planlaşdırmağı, işləriniz üzərində nəzarətə sahib olmaq hissinin verdiyi üstünlüklər ilə dəyişikliklərə uyğunlaşa bilmək və çevik qalmağın zərurəti arasındakı tarazlığı necə yaratmağı öyrənəcəksiniz.

II bölmədə məhsuldarlığınızı artıracaq iş üsullarından bəhs edilir. İrəli sürülən ideyalara hər gününüzdən daha səmərəli istifadəyə kömək edəcək kiçik bir dəyişiklik kimi baxın.

III bölmədə üzləşdiyiniz ən böyük problemlərdən birini – həddən artıq iş yükü problemini aradan qaldırmağa çalışacağıq. İşləriniz həddindən çoxdursa, məktub və mesajlarınızın hamısına cavab verməyi, sosial mediadakı xəbərləri izləməyi çatdırmırsınızsa, diqqətinizi yayındıran həddən çox amil varsa və ya işləriniz yarımçıq qalırsa, narahat olmayın, sizə kömək edəcək strategiyalarımız var.

IV bölmədə vaxtınıza qənaət etməyi öyrənəcəksiniz. Qalaq-qalaq kitab oxumaq məcburiyyətində qalmayasınız deyə, səkkiz ən məşhur "vaxtın idarə edilməsi sistemi"nin xülasəsini hazırlamışıq.

V bölmədə vaxt ideyası müəssisənizin "strateji vəsaiti" kimi təqdim edilir. Bu vəsait olmadan heç nəyə nail ola bilməzsiniz. Beləliklə, müəssisənizin vaxtla bağlı nöqteyi-nəzəri nədən ibarətdir?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTDAN DÜZGÜN İSTİFADƏNİN ƏSAS PRİNSİPLƏRİ

Gününüzü, həftənizi və ya ayınızı planlaşdırmaq yaxşı xüsusiyyətdir. Amma səhər işinizə başlayandan cəmi yarım saat sonra gözlənilməz bir telefon zəngi gələrsə...

planınız alt-üst olar.

Odur ki, iki əsas amili nəzərə almalısınız:

1. sadə və dəyişikliyə uyğunlaşan bir plan hazırlamalı;
2. zərurət yaranarsa, planınızı yenidən nəzərdən keçirməyi bacarmalısınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SADƏ VƏ DƏYİŞİKLİYƏ UYĞUNLAŞAN PLAN

Vaxtınızdan düzgün istifadə etmək üçün tərtib edəcəyiniz sadə və dəyişikliyə uyğunlaşan plan 4 komponentdən ibarətdir.

Məqsədlər
Birinci – nəyə nail olmaq istədiyinizi bilməlisiniz: qarşıya qoyduğunuz məqsədlər.

Tapşırıqlar
İkinci – məqsədlərinizə nail olmaq üçün atacağınız addımları müəyyənləşdirməlisiniz: yerinə yetirəcəyiniz tapşırıqlar.

Müddətlər
Üçüncü – hər tapşırığın icrasına tələb olunan vaxtı hesablamalısınız: sərf edəcəyiniz müddətlər.

Bölüşdürmələr
Dördüncü – hər tapşırığı hansı vaxt intervalına sığdıracağınızı qərarlaşdırmalısınız: vaxt intervalları üzrə **bölüşdürmələr**.

Məqsədlər – Tapşırıqlar – Müddətlər – Bölüşdürmələr... MTMB
Bu komponentləri MTMB abreviaturu kimi yadda saxlaya bilərsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ASAN UYĞUNLAŞAN PLAN: ZƏRURƏT YARANARSA, PLANINIZI YENİDƏN NƏZƏRDƏN KEÇİRİN

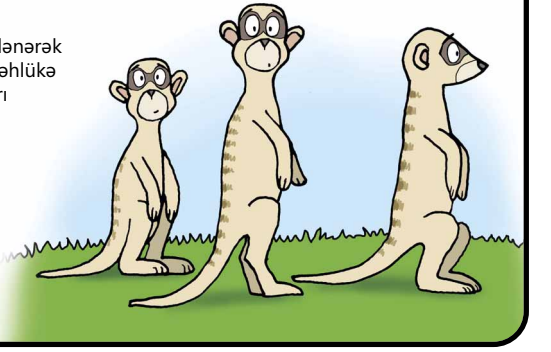
Müasir iş həyatında saysız müdaxilələrin şahidi oluruq. Bəzən telefon çalır, bəzən e-məktub gəlir, bəzən də həmkarınız qəfildən başınızın üstünü kəsdirir. Bununla da planınız alt-üst olur...

Odur ki, siz "gözətləmə mövqeyi"ndə olmalısınız, eynilə surikatların etdiyi kimi.

Surikatlar həmişə sürü halında torpaqda eşələnərək özlərinə yem axtarırlar. Lakin arabir ətrafda təhlükə olub-olmadığını yoxlamaq üçün arxa ayaqları üzərində dikələrək üfüqə boylanırlar.

Əgər onları narahat edən və ya təhlükəli bir şey görsələr, dərhal "planı dəyişirlər".

Siz də surikatlar kimi, "gözətləmə mövqeyi"ni əldən buraxmayın. Baş verənləri mütəmadi olaraq götür-qoy edin və zərurət yaranarsa, planınızı dəyişin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTINIZA NƏZARƏT EDİN

PLANLAŞDIRMAĞA NECƏ BAŞLAMALI

Vaxtın müntəzəm planlaşdırılması ilə bağlı təcrübəniz yoxdursa, onda gündəlik plan tərtib etməklə başlayın. Bunun üçün ən yaxşı vaxt günün sonudur – günün yekunu olaraq axırıncı işiniz sabahın planını hazırlamaq olsun. Beləliklə, növbəti günə nədən başlayacağınızı biləcək və birbaşa həmin işə atılacaqsınız.

Sabah hansı məqsədlərə nail olmaq istədiyinizi dəqiqləşdirin. Sonra bu məqsədlərə çatmaq üçün yerinə yetirəcəyiniz tapşırıqların siyahısını tərtib edin. Hər bir tapşırığın icrasına sərf edəcəyiniz müddəti hesablayın. Sonra isə hər bir tapşırığı fərqli vaxt intervallarına görə bölüşdürün. Gecikdirdiyiniz və ya gün ərzində ortaya çıxan başqa işləri də çatdıra bilmək üçün planda boşluqlar (əlavə vaxt) saxlayın.

Planlaşdırma ilə bağlı təcrübəniz artandan sonra isə ən yaxşı yanaşma artıq gündəlik deyil, həftəlik plan tərtib etməkdir: yeni həftəyə başlamazdan əvvəl onun planını hazırlayın. Ayrıca plan dəftəri tutun və tapşırıqlarınızı həftənin günləri üzrə bölüşdürün. Plan dəftərində gözlənilməz, lakin zəruri işlər üçün boşluqlar saxlayın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏYƏ NAİL OLMAQ İSTƏDİYİNİZİ BAŞA DÜŞÜN

Məqsədləriniz nail olmaq istədiklərniz, həmçinin gerçəkləşdirmək istədiyiniz dəyişikliklərdir. Odur ki, məqsədləriniz planınızın hərəkətverici qüvvəsi olmalıdır.

Məqsədləriniz əhəmiyyətə malikdir... və ya malik olmalıdır. Növbəti gün və ya həftə üçün düzgün məqsədlərin seçilməsi vaxtdan necə istifadə edəcəyinizin müəyyənləşdirilməsində bir başlanğıcdır.

Məqsədlərinizi müəyyən etmək üçün özünüzə belə bir sual verin:

Planlaşdırdığınız məqsədlər barədə düşünərkən yaxşı olar ki, onları reallaşdırmaq istədiyiniz faydalı dəyişikliklər kimi nəzərdə tutasınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏQSƏDİNİZ NƏDİR?

Düzgün qoyulmuş məqsədlər əsas hədəflərə uyğun olmalıdır.

İşlə bağlı məqsədləriniz tutduğunuz vəzifənin məqsədi ilə üst-üstə düşməlidir. Yaxşı məqsədləri müəyyən etmək üçün aşağıdakıları bilməlisiniz:

- Vəzifə öhdəlikləriniz nədən ibarətdir və müqavilənizdə hansı şərtlər irəli sürülür?
- Kimə xidmət edirsiniz və hansı dəyəri yarada bilərsiniz?
- Müəssisənizin strategiyaları, məqsədləri və prioritetləri nədən ibarətdir?
- Birbaşa müdiriniz və rəhbərlik sizdən nə gözləyirlər?

Məqsədlərin düzgün müəyyən edilməsi həyatınızın digər sahələrində də əhəmiyyət kəsb edir: şəxsi fəaliyyətlərinizə, maraqlarınıza, ailə münasibətlərinizə və ya ictimai fəaliyyətlərinizə, yaxud cəmiyyətdə gördüyünüz işlərə.

Sizin üçün nəyin məna kəsb etdiyini, əhəmiyyət daşıdığını bilin, dəyər verdiyiniz insanları tanıyın. Sonra qarşınıza elə məqsədlər qoyun ki, həyatınızda görmək istədiyiniz faydalı dəyişiklikləri gerçəkləşdirə biləsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TAMAHKAR OLMAYIN

Özünü uğursuzluğa kökləyən o qədər çox insan var ki... gündən-günə belə hallar daha da çoxalır. Onlar heç vaxt gündəlik hədəflərinə nail ola bilmir və günün sonunda uzun bir siyahı ilə üz-üzə qalırlar: nail olmaq istədikləri, lakin ola bilmədikləri məqsədlərin siyahısı ilə. Bu uğursuzluqlar silsiləsinin əsas səbəblərindən biri, bəlkə də, ən başlıcası odur ki, belə insanlar gün, həftə, yaxud ay üçün qarşıya həddən çox məqsəd qoyurlar.

Konkret bir vaxt intervalı üçün məqsədlər nə qədər çox olarsa, onların hər birinə ayrılan diqqət bir o qədər az olar. Lakin gəlin indi bu problemi bir kənara qoyaq. Vacib olsa da, **əsas məsələ bu deyil**.

Gününüzü planlaşdıran zaman həmin günü gözünüzün önündə canlandırıb belə deyirsinizmi? "Hmm... Düz 8 saatım var. Səkkiz saata xeyli iş görə bilərəm..." Belə fikirləşmək sizi şirniklendirir. Lakin bir düşünün, həftənin neçə günü eynilə planlaşdırdığınız kimi, səkkiz saatın hamısını tapşırıqların həllinə sərf edə bilirsiniz? Əvəzində, belə düşünün: "Hmm... 8 saatım var. Amma 2 saat toplantılara gedəcək... Gözlənilməz problemlərə və müdaxilələrə də, heç olmasa, 2 saat vaxt ayırmalıyam... Yaxşısı budur, 4 saatlıq iş planlaşdırım".

Bəlkə də, gözlənilməz problem və müdaxilələrə 2 deyil, 3 və ya 4, hətta 6 saat vaxt sərf edəcəksiniz. Bunu öncədən dəqiq bilmək olmaz. Odur ki, planlaşdırmağa başlayanda malik olduğunuz vaxtı real qiymətləndirin və həmin vaxta uyğun məqsədlər təyin edin. Bir sözlə, tamahkar olmayın, çünki çox istəyən azdan da qalar.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏQSƏDLƏRİNİZƏ ÇATMAQ ÜÇÜN NƏ ETMƏLİSİNİZ?

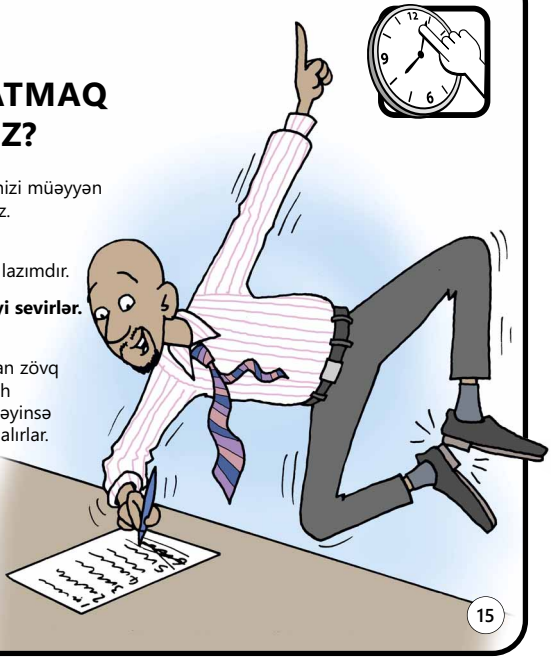
Artıq növbəti gün və ya həftə üçün məqsədlərinizi müəyyən etmisiniz və nəyə nail olmaq istədiyinizi bilirsiniz.

İndi isə bu məqsədlərə nail olmaq üçün yerinə yetirəcəyiniz **tapşırıqların** siyahısını hazırlamaq lazımdır.

Vaxtı instiktiv idarə edənlər siyahı ilə işləməyi sevirlər.

Bələləri siyahıdan nəyisə silməkdən, tapşırıqlar tamamlandıqca onların qarşısına işarə qomaqdan zövq alırlar. Bəziləri hətta sözləri pozanla silməyi tərcih edirlər. Həqiqətən, elə insanlar var ki, siyahıda nəyinsə üzərindən xətt çəkəndə şüuraltı səviyyədə həzz alırlar.

Bu isə yaxşı haldır. Tereza Amabayl və Stiven Kramerin araşdırmalarına əsasən, insanlar gün ərzində işlərini tamamlamağa nail olarkən keçirdikləri məmnuniyyət hissi sayəsində evə xoş əhval-ruhiyyə ilə gedirlər. Yaxşıca siyahı hazırlamaqla siz də günü xoş hisslərlə başa vura bilərsiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TAPŞIRIQLAR SİYAHISINI "GÖRÜLƏCƏK İŞLƏR" SİYAHISI İLƏ QARIŞDIRMAYIN

Vaxtın idarə edilməsi ilə bağlı ən geniş yayılmış yanaşma "görüləcək işlər" ("to do list") siyahısının tərtibinə əsaslanır.

Lakin bu, tamamilə yanlış bir yanaşma ola bilər. Bəzən adama elə gəlir ki, görüləcək işlər siyahısının axırına çıxmaq heç vaxt mümkün olmur. İşləri bitirdikcə və hamısını çatdırdığınızı gördükcə həmin siyahıya dayanmadan yeni işlər əlavə edirsiniz. Nəticədə, hansısa bir günün sonunda məlum olur ki, görüləsi xeyli iş qalıb. Bu isə insanı həvəsdən salır.

Tapşırıqlar siyahısı "görüləcək işlər" siyahısı ilə eyni deyil – o sizin öz məqsədlərinizə çatmaq üçün yerinə yetirəcəyiniz konkret tapşırıqların siyahısıdır. Bu siyahıdakı tapşırıqların sayı məqsədlərinizə uyğun şəkildə və ölçülüb-biçilərək tərtib edilir. Odur ki, tapşırıqlar siyahısı əvvəlcədən müəyyənləşdirilmiş məhdud və sabit sayda hədəf işlərdən ibarət olur.

Bu hədəf işləri tamamladıqca tapşırıqlar siyahısı kiçilir. Günün və ya həftənin sonunda siyahı bütövlükdə tamamlandısa, deməli, siz məqsədlərinizə nail olmusunuz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

"GÖRÜLƏCƏK İŞLƏR" SİYAHISINDAN DÜZGÜN İSTİFADƏ EDİN

Tapşırıqlar siyahısı üzrə irəlilədikcə yenə də "görüləcək işlər" siyahısına əlavələr edə bilərsiniz.

Düzgün istifadə edilərsə, "görüləcək işlər" siyahısı vaxtınızın deyil, yaddaşınızın idarə edilməsində faydalı olar.

"Görüləcək işlər" siyahısından görə biləcəyiniz işlərlə bağlı fikirləri "ehtiyatda saxlamaq" üçün istifadə edin. Hər dəfə nəsə ortaya çıxanda bu siyahıya əlavə edin. Beləliklə, onu yaddaşınıza həkk etmək məcburiyyətində olmayacaqsınız. Belə şeyləri yadda saxlamaq dəyərli zehni resursları tükədir və diqqətinizi vacib işlərə, məsələn, bu günün tapşırıqlarına yönəltməyə mane olur.

Beləliklə, "görüləcək işlər" siyahısı, əslində, "görülə biləcək işlər" siyahısıdır.
Bu, məqsədlərinizdən birinə və ya yeni müəyyənləşdirdiyiniz bir məqsədə nail olmaq üçün görə biləcəyiniz işlərin siyahısıdır. Yeni plan hazırlamaq vaxtı gələndə "görülə biləcək işlər" siyahısından xatırlatma və ya ideyalar mənbəyi kimi istifadə edə bilərsiniz.

- Siyahıdakı hansı işlərin görülməsi faydalı bir dəyişikliklə nəticələnər?
- Bu işləri növbəti planınıza daxil etmək üçün əlverişli vaxtdırmı?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

"KAĞIZ ÜZƏRİNDƏ QALAN" İŞLƏR

Hərdən bəzi işlər siyahıdaca "ilişib-qalır". Belə hallarla heç üzləşmisinizmi? Günlər, həftələr keçir, lakin heç cür bu işlərə başlaya bilmirsiniz, hətta ehtiyac hiss etsəniz belə. Məcburiyyət qarşısında qalsaydınız – başqa sözlə desək, o işləri görməməyin real nəticələri sizin duyduğunuz ehtiyac hissini üstələsəydi, onları mütləq başa çatdırardınız.

Digər tərəfdən, əgər istəsəydiniz, bəlkə də, o işləri görərdiniz. Yəni: onlar, sadəcə, öhdəlik və ya vəzifə borcu hissindən irəli gəlməyən və sizə zövq verən işlər olsaydı, yəqin ki, "kağız üzərində qalmazdılar".

Lakin faktiki olaraq, bu işlər zərurət və istək arasında ilişib-qalıb və onların həyata keçirilməməsində siz özünüzü günahlandırırsınız. Günah hissi heç də yaxşı bir hal deyil, odur ki, özünüzə bir yaxşılıq edin və "**zəruri**" deyil, "**lazımi**" olaraq qruplaşdırdığınız bütün bu işləri siyahınızdan silin. Əgər onlar nə vaxtsa zərurətə çevrilərsə... onda siyahıya yenidən əlavə edərsiniz.

Siyahınızı sahmana salarkən ehtiyatlı olun, gözdən qaçırdığınız, lakin yerinə yetirilməsi zəruri olan işlər qəfildən diqqətinizi cəlb edə bilər: "*Dayan, dayan... Bax bu iş çox vacibdir. Sadəcə olaraq, mən hələ ona başlamamışam, çünki vaxtım yoxdur...*"

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXT AYIRA BİLMƏDİYİNİZ LAYİHƏLƏR

Siyahınızda elə işlər ola bilər ki, onları həyata keçirmək üçün sizin, sadəcə, vaxtınız olmasın.

Lakin söhbət "görüləcək işlər" siyahısının adi bəndlərindən getmir. Bu siyahının hər hansı bəndi o qədər də çox vaxt tələb etməyən bir işdən ibarətdir. Əgər vacib olsaydı, siz onu edərdiniz. Söhbət çox böyük və həcmli işlərdən gedir. Bu işlər çoxsaylı tapşırıqlardan ibarət olduğu üçün həddindən artıq vaxt tələb edə, ya da ümumi və vahid bir məqsədə xidmət edə bilər.

Onlar "görüləcək işlər" siyahısındakı adi bəndlər və ya tapşırıqlar deyil – layihələrdir. Layihə səviyyəsindəki belə bir həcmli işdə özünüzü sınamaq üçün gündəliyinizin (və ya plan dəftərinizin) yeni bir səhifəsinə bu işin adını başlıq olaraq yazın. Bu sizin layihəniz olsun.

Sonra bu layihəyə başlamaq üçün lazımi ilk üç tapşırığı sıra ilə yazın. Mümkün qədər kiçik, az vaxt tələb edən və asan tapşırıqlar olsun.

Əgər üç tapşırığı da yerinə yetirsəniz, bu işi davam etdirib layihəni tam planlaşdırmaq istədiyinizi, yaxud kifayət qədər əhəmiyyətli olmadığını qərarlaşdıra biləcəksiniz. Bu halda, "**Hədsiz iş yükünün öhdəsindən necə gəlməli**" bölməsindən (bax: səh. 47) daha çox şey öyrənə bilərsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR TAPŞIRIĞA SƏRF OLUNACAQ VAXTI HESABLAYIN

Planın 4 komponentindən ən dolaşıq və çətini hər tapşırığa sərf olunacaq vaxtın təxmini hesablanmasıdır. Belə ki, insanlar təxmini hesablama aparmağı heç də yaxşı bacarmırlar.

Bu məsələ niyə əhəmiyyətlidir?
Yaxşı sualdır. Layihənin idarə edilməsi üzrə altbölmələrdən birində "#NoEstimates" ("#Təxminihesablamalarayox") çağırışı altında bir hərəkat mövcuddur. Lakin müddətləri hesablamasanız, aşağıdakıları bilməzsiniz:

- planınız bütöv gün və ya bütöv həftə ərzində gerçəkləşə bilərmi;
- hər bir tapşırıq gününüzün mövcud öhdəlikləri arasına necə "sığdırılə" bilər;
- gün ərzində işlərinizin öhdəsindən nə dərəcədə müvəffəqiyyətlə gəlirsiniz;
- işlər gözlədiyinizdən daha çox vaxt apararsa, hansı nəticələr ortaya çıxa bilər?

Gördüyünüz kimi, hər bir tapşırığa sərf olunacaq müddəti hesablamaq vacibdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜDDƏTLƏRİN HESABLANMASI ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR

Hesablamanı asanlaşdırmaq üçün aşağıdakı altı məsləhətdən faydalana bilərsiniz:

M:1 Daha əvvəl buna bənzər bir tapşırıq icra etmisinizmi? Əgər etmisinizsə, nəticəsi necə olub? Hansı maneələrlə üzləşdiniz? Hansı işlər qaydasında getdi? Nə qədər vaxt sərf etdiniz?

M:2 Tapşırığı mərhələlərə və ya daha kiçik tapşırıqlara bölə bilərsinizmi? Əgər bölə bilərsinizsə, onda onların ayrı-ayrılıqda hər birinə sərf olunacaq müddəti hesablayın və birindən digərinə keçid üçün azca vaxt əlavə edin.

M:3 Tapşırığa hazırlaşmaq, fasilələr vermək, planı gözdən keçirmək, işinizi təkmilləşdirmək və daha sonra müəyyən tənzimləmə aparmaq üçün vaxt ayırmısınızmı?

M:4 Heç birimiz işə sərf edəcəyimiz vaxtı düzgün hesablaya bilmirik, bu və ya digər işin daha az vaxt aparacağını düşünürük. Lakin söhbət dost və ya həmkarlarımızdan gedəndə daha gerçəkçi oluruq. Əlbəttə, axı onlar bizim kimi fövqəlgücə malik ola bilməzlər! Ona görə də eyni iş üçün sizin deyil, dost və ya həmkarınızın nə qədər vaxt sərf edə biləcəyini hesablayın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜDDƏTLƏRİN HESABLANMASI ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR

M:5 İşlər hər zaman gözlənildiyindən daha çox vaxt aparır. Odur ki, hər ehtimala qarşı, bir az əlavə vaxt ayırın. Bu yolla, meydana çıxan qəfil maneə, ləngimə, yaxud təsadüfi səhv və uğursuzluqlara qarşı hazırlıqlı olacaqsınız.

M:6 Tapşırığın icrası başqa insanların cəlb edilməsini tələb edirmi? Əgər tələb edirsə, onda iş qaydalarının izahı, işin mürəkkəbliyi, gözləmə müddəti və ya onların edəcəkləri səhvləri nəzərə alaraq, əlavə vaxt ayırın. Daha çox insan daha çox əlavə vaxt deməkdir. Adətən, insanların sayını iki dəfə artıranda vaxtı dörd dəfə artırmaq lazım gəlir. Bir nəfər üçün əlavə vaxt M dəqiqədirsə, 2 nəfər üçün bu vaxt 4xM, 3 nəfər üçün 9xM, 4 nəfər üçün 16xM olmalıdır.

Vaxt hesablama bacarıqlarınızı təkmilləşdirin
Nə qədər çox hesablama aparsanız, bu işdə bir o qədər püxtələşərsiniz. Bu o demək deyil ki, hər zaman düzgün nəticə əldə edəcəksiniz. Hər kəs səhv edə bilər. Onu da nəzərə alın ki, əvvəllər yerinə yetirmədiyiniz və sizin üçün yeni olan tapşırıqlar hər zaman çətinlik törədəcək. Lakin çox hesablama aparsanız, getdikcə nəticələrinizin çoxunun uğurlu olduğunu görəcəksiniz. Bəziləri isə son dərəcə dəqiq olacaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR TAPŞIRIĞI HANSI VAXT İNTERVALINA SIĞDIRACAĞINIZI QƏRARLAŞDIRIN

Vaxtın planlaşdırılması prosesindəki dörd komponent arasında **bölüşdürmə** ən vacibi hesab oluna bilər. Bu komponent sizə vaxtdan istifadəyə nəzarət etdiyinizi, sözün əsl mənasında, hiss etdirəcək.

Bu həm də ən asan başa gələn komponentdir. Bunun üçün orijinal fikirlərə və ya yeni bir yeni hesablama aparmağa ehtiyac yoxdur. Sadəcə, tapşırıqları gündəlik işləriniz arasındakı vaxt intervalları üzrə bölüşdürürsünüz. Tapşırıqları bu intervallara sığdırmaq mümkündürsə, deməli, hər şey qaydasındadır.

Həm vacib, həm də asan olmasına baxmayaraq, insanlar çox vaxt bu addımda "ilişib-qalırlar". Əvvəlcədən bölüşdürmə aparmadıqlarına görə başqalarının müdaxilələri onları ləngidir:

- "*Bircə dəqiqən var?*"
- "*Zəhmət olmasa, buna baxa bilərsən?..*"

Həmin anda iş qrafikinizdə başqa bir öhdəlik olmadığı üçün siz də belə cavab verirsiniz: "*Bəli, buyurun*". Və beləcə, vaxtınız bir göz qırpımında "uçur".

Halbuki bölüşdürmə aparmış olsaydınız, belə deyəcəkdiniz: "*Bu nə dərəcədə vacibdir? İndiyə başqa bir iş planlaşdırmışam*".

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

B BÖLÜŞDÜRMƏLƏR TAPŞIRIQLARI NECƏ BÖLÜŞDÜRMƏLİ

Çox vaxt bütün günü bu və ya digər işlə məşğul olsanız da, günün sonunda sizə elə gəlir ki, o qədər də çox iş görməmisiniz. Ən əsası isə, vacib işlərinizdən bir-ikisi hələ də görülməmiş qalır.

Ola bilər ki, qanunu pozmusunuz...
Söhbət Parkinson qanununundan gedir. Hələ 1950-ci illərdə Siril Nortkot Parkinson aşkar etmişdi ki, "*hər bir iş ona ayrılan vaxt qədər uzanır*". Hazırda "qanun" statusu daşıyan bu tapıntı alimin şərəfinə "Parkinson qanunu" adlandırılmışdır.

E-poçt və "Facebook" dünyasında yaşadığımız bir dövrdə bu qanun öz təsdiqini yüksək dərəcədə tapır. Aydındır ki, işinizin çox olmadığını biləndə bütün səhəri o qədər də vacib olmayan bu cür ikinci dərəcəli işlərə (e-məktublaşma, sosial mediadakı mesajlar və s.) sərf edə bilirsiniz. Lakin mühüm bir işlə məşğulsunuzsa, adətən, bütün vacib e-məktublarınızı və mesajlarınızı nahardan əvvəl cəmi 15 dəqiqəlik qısa vaxt intervalında cavablandırmağı və ya saf-çürük etməyi bacarırsınız.

Beləliklə, **bölüşdürmə qaydası № 1**: Gününüzdə və ya həftənizdə, birinci növbədə, vacib və iri həcmli işlərə vaxt ayırın. Daha xırda işləri isə onların aralarındakı qısa vaxt intervallarına "paylaşdırın".

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TAPŞIRIQLARI HANSI VAXTA TƏYİN ETMƏLİ

Ən gümrah və enerjili olduğunuz vaxt günün hansı hissəsinə təsadüf edir?

- Günə yeni başlayan kimi?
- Bəlkə, çay və ya qəhvə zamanı?
- Yoxsa nahardan sonra?
- Ya da axşama yaxın?

Ən məhsuldar vaxtınız günün hansı hissəsinə təsadüf edirsə-etsin, ən böyük, ən vacib, ən mürəkkəb və ən çox səy tələb edən tapşırığı məhz o vaxta təyin edin.

Ola bilər ki, digər bir vacib tapşırığı sığdıra biləcəyiniz başqa əlverişli vaxt intervalınız da olsun. Bəs özünüzü ən süst və yorğun hiss etdiyiniz qeyri-məhsuldar vaxtlarınızda nə etməli? Belə vaxt intervallarını isə kiçik, bəsit, o qədər də vacib olmayan və çox diqqət tələb etməyən işlərə sərf edin.

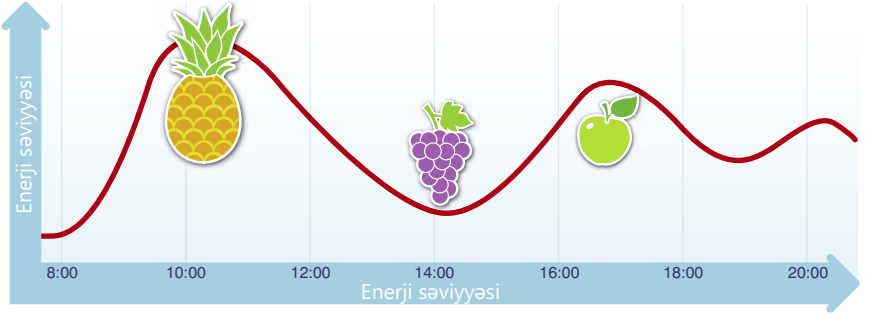
Beləliklə, **bölüşdürmə qaydası № 2**: ən vacib və böyük işləri günün ən gümrah və enerjili olduğunuz vaxt intervalları üzrə bölüşdürün. Xırda işləri isə nisbətən qeyri-məhsuldar vaxtlara saxlayın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

B ŞƏXSİ ENERJİ TSİKLİNİZİ DÜZGÜN MÜƏYYƏN EDİN

Hər kəsin enerji səviyyəsində gün ərzində yaranan "eniş və yoxuş"lar onun şəxsi enerji tsiklini təşkil edir. Bəs sizin enerji tsiklinizin strukturu necədir?

Öz tapşırıqlarınızı üzüm, alma və ananas kimi təsəvvür edin. Ən böyük olanları enerjinizin bol olduğu, ən kiçik olanları isə enerjinizin ən az olduğu vaxt intervalları üzrə bölüşdürün.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

B BÖLÜŞDÜRMƏLƏR ENERJİNİ NECƏ YÜKSƏLTMƏLİ

Enerjinizin pik həddini daha da yüksəltmək, dib həddini isə nisbətən artırmaq üçün nə edə bilərsiniz? Sualın cavabını aşağıdakı tövsiyələrdə tapacaqsınız:

- Arada fasilə verin – uzun müddət fasiləsiz işləmək diqqətin zəifləməsinə və qamətin korlanmasına səbəb olur.
- Su için – mümkünsə, yanınızda bir stəkan su saxlayın.
- Kofein qəbulunu məhdudlaşdırın – yox, əgər kofeinsiz bacarmırsınızsa, onda çay və ya qəhvəyə üstünlük verin ki, enerjinizi yüksək tutsun.
- Faydalı qəlyanaltılar yeyin – şəkər dərhal enerjini yüksəldir, ancaq tez bir zamanda da sizi süstləşdirir.
- Arabir ayağa qalxın və hərəkət edin – yaxşı olar ki, açıq havada və təbii işıqda gəzəsiniz.
- İşdə sizə mürgüləməyə icazə verirlərmi? Cəmi bir neçə dəqiqə mürgüləmək enerjinizi çox yaxşı bərpa edə bilər. Yenilik diqqətinizi artıra bilər – əgər hazırki tapşırıq sizi bezdirdisə, yenisinə keçin.

Beləliklə, **bölüşdürmə qaydası № 3**: Daha çox iş görə bilmək üçün enerji səviyyələrinizi idarə edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

TOPLANTILARI HANSI VAXTA TƏYİN ETMƏLİ

Toplantılara nəzarət sizin əlinizdə olmaya, toplantı saatları başqaları tərəfindən təyin edilə bilər. Elə isə bu səhifədə sizə aid bir şey yoxdur, növbəti səhifəyə keçə bilərsiniz...

Lakin toplantıların təyin olunmasında söz haqqınız varsa, ən yaxşısı nədir?

Ekstravert xarakterli bir insansınızsa, başqaları ilə ünsiyyətin enerjinizi yüksəltdiyini düşünürsünüzsə, ən yaxşısı, toplantıları enerjinizin az olduğu vaxtlara təyin edin.

Beləliklə, heç bir səy göstərmədən enerjinizi yüksəldə bilərsiniz.

Əgər introvert xarakterə malik bir insansınızsa və digərləri ilə ünsiyyətin enerji və diqqətinizi azaltdığını düşünürsünüzsə, ən yaxşısı, toplantıları enerjinizin yüksək olduğu vaxtlara təyin edin. Əks halda, toplantıda iştirakınızın bir fayda verə bilməsi üçün özünüzü səy göstərməyə məcbur edəcəksiniz.

Beləliklə, **bölüşdürmə qaydası № 4**: Bacarırsınızsa, toplantıları introvert/ekstravert xarakterinizi nəzərə alaraq müvafiq vaxt intervallarına təyin edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏHSULDARLIĞINIZI ARTIRIN

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HAMIMIZ DAHA ÇOX İSTƏYİRİK

Hamımız daha çox istəyirik. Daha çox iş görmək, daha çox şeyə nail olmaq, daha çox qazanmaq... Bütün bunları əldə etməyin sirri isə məhsuldarlıqdadır.

***Məhsuldarlıq**: çox nəticə hasil etmək, yaratmaq, qurmaq və səmərəli işləmək qabiliyyətidir.*

Yaxşı səslənir... gəlin başlayaq.

Bir az yavaş...
"Tələsən təndirə düşər" məsəlini, yəqin ki, hamınız eşitmisiniz? Bəzən sürət yığmaq üçün yavaş getmək lazım gəlir, məhsuldarlıq da bu müqayisənin ən bariz nümunələrindən biridir.

Bu bölmə məhsuldarlığı necə artırmaqla bağlı sizə istiqamət verəcək. Məsləhətlərə əməl etsəniz, tezliklə görəcəksiniz ki, getdikcə daha çox işin öhdəsindən gəlirsiniz. Bundan əlavə, məqsədlərinizi düzgün müəyyən etsəniz, gördüyünüz hər işdə yüksək effektivliyə nail olacaqsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DÜZGÜN REJİMLƏRİN FAYDASI

Hər birimizin öz rejimi var. Rejimlər həyatımızı asanlaşdırır, xüsusilə də hər hansı dəyişiklik zamanı, yaxud gərgin şəraitlərdə, adətən, bizi stresə məruz qalmaqdan qoruyur və rahatlıq yaradır.

Lakin rejimlərin faydası həyatınızı asanlaşdırmaq və rahatlıq yaratmaqla məhdudlaşmır. Düzgün rejimlərə əməl etsəniz, məhsuldarlığınızı artıracaq iki çox mühüm şeyə nail olacaqsınız:

1. Rejimlər sizi, bir növ, elə "kökləyir" ki, diqqətinizi əhəmiyyət kəsb edən işlərin üzərində cəmləyə bilirsiniz, çünki bununla bağlı lazımi hazırlığı görmüsünüz.
2. Rejimlər sizi çoxsaylı seçimlərdən xilas edəcək. Hər bir seçim qərar qəbulunu, hər bir qərar isə müəyyən səy tələb edir və nəticədə başqa daha əhəmiyyətli qərarlar üçün resurslarınız azalır.

Bu bölmədə ümumi əhval və ya sağlamlığınızı, iş gününüzün başlanğıcını, iş tsiklinizi və boş vaxtlarınızı, bir növ, "avtomatik" qaydada nizamlamağa kömək edəcək 4 rejim növünə nəzər salacağıq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SAĞLAMLIQ VƏ YAXŞI ƏHVAL ÜÇÜN REJİMLƏR

Fiziki sağlamlıq, xoş əhval-ruhiyyə və məhsuldarlıq potensialını "ayrılmaz üçlüy"ü təşkil edən əsas elementlər adlandırmaq olar. Burada "potensial" sözünə diqqət yetirmək lazımdır. Məhsuldar olmaq üçün, həqiqətən də, iradə gücünüzü işə salmalısınız!

Ruhunuzun və bədəninizin sağlamlığı dörd amillə şərtlənir.

Enerji: Keyfiyyətli və sağlam qida həm fiziki, həm də ruhi sağlamlıq üçün çox vacibdir.

İdman: Həyatınızda fiziki fəallığa yer ayırın: müəyyən bir idman rejiminiz olsun.

İstirahət: Heç vaxt pozmayacağınız sağlam, düzgün bir gecə rejimi yaradın və gecə yuxusunun keyfiyyətini öncəliyə çevirin. Gecə yuxusu çox vacibdir.

Münasibətlər: Başqaları ilə münasibətlərinizin keyfiyyəti ruhi və emosional gümrahlığınıza böyük təsir göstərir.

Yuxarıda sadalananları necə istifadə edəcəyinizi sizə bu kitab öyrədə bilməz. Ancaq hər bir şərt üzrə (onlar, adətən, bir-birilərini tamamlayırlar) dayanıqlı və düzgün rejim qursanız, məhsuldarlığınız artacaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SƏHƏR REJİMİNİZİ FORMALAŞDIRIN

Səhər gününüzün başlanğıcıdır, günə necə başlasaq, o cür də davam edər. Elə buna görə də özünüzə münasib bir rejim yaratmağa məhz səhərdən başlayın, yəni ilk növbədə, səhər rejiminizi formalaşdırın. Rejim hər kəsin özünə uyğun tərtib edilməlidir, çünki hər kəs fərqli zövqlərə və fərqli xarakterə malikdir. Başqası üçün yaxşı nəticə verən bir rejim sizin üçün eyni nəticəni verməyə bilər.

Lakin düzgün səhər rejiminin bir neçə tərkib hissəsi vardır ki, hamı üçün eyni əhəmiyyətə malikdir:

Oyanma
Adətən, ən yaradıcı vaxtımız yenicə oyandığımız zamana təsadüf edir. Lakin bu anlarda rasionallığımız nadir hallarda yüksək olur, odur ki, görəcəyiniz işdən asılı olaraq, günə ya "oyanma" rejimi ilə başlayın (yəni tamamən ayılıb özünüzə gəlmək üçün bir üsul tətbiq edin), ya da birbaşa yaradıcı işə keçin.

Maye qəbulu
Yuxuda ikən xeyli maye itiririk və beynimiz hətta azca su itirəndə belə, normal fəaliyyət göstərə bilmir. Ona görə də səhərlər bir az su için.

Özünəqulluq
Özünüzü günə hazırlamağın sosial amillərdən daha tutarlı səbəbləri var. Yuyunmaq, üz-gözə əl gəzdirmək, saçları səliqəyə salmaq, geyinmək və s. əhvalınızın yaxşılaşmasına təkan verə bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏHSULDAR İŞ REJİMLƏRİ

Məhsuldar iş rejimi tapmaq çox insan üçün çətin ola bilər. Görünür ki, müasir iş həyatı elə bir səviyyəyə çatıb ki, artıq yaxşı təcrübələrlə ziddiyyət təşkil edir.

Hazırki iş rejimləri müdaxilələr, diqqəti yayındıran amillərlə müşayiət olunur və əksər hallarda işçilərin məhsuldarlığını artıra biləcək fasilələrin qarşısını alır. Eşitdiklərin haqqında düşünmək, onları həzm etmək, ideyaları süzgəcdən keçirmək, öhdəlikləri yerinə yetirmək bir kənara, toplantılar ard-arda elə düzülür ki, birindən çıxıb digərinə yetişmək olmur.

Hazırlıq haqqında bu bölmənin növbəti səhifələrində, diqqəti yayındıran amillər haqqında isə növbəti bölmədə danışacağıq. Sadəcə, bunu demək kifayətdir ki, diqqəti yayındıran amilləri minimuma endirən, yaxşı hazırlığı maksimum dərəcədə artıran, o cümlədən lazımi və mütəmadi fasilələrə imkan verən bütün rejimlər məhsuldarlığınızı yüksəldəcək.

Yenə də maye qəbulu...
İş yerinizdə icazə verilirsə və ya şərait buna imkan yaradırsa, əlinizin altında su saxlayın. Siz su içmək barədə düşünənə və ya yerinizdən qalxıb su içməyə gedənə qədər beyniniz susuzlaşacaq və performansınız aşağı düşəcək. Lakin əlinizin altında su olarsa, qeyri-ixtiyari qurtum-qurtum içəcəksiniz. Nəticədə, bədəninizdəki maye miqdarı optimal səviyyədə qalacaq ki, bu da yüksək məhsuldarlıq deməkdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏHSULDAR İŞ REJİMLƏRİ

Mühit
Mühit çox vacibdir. İş yerlərində çox vaxt imkanlar məhdud olur, lakin mühitinizi bacardıqca özünüzə münasib şəklə salmağa çalışın: sadə və təmiz, yaxud dağınıq və ev ab-havasında; işıqlı və canlı, yaxud rahat və sakit; musiqili və səs-küylü, yaxud səssiz.

E-poçt və mesajlar
Kompüterlə işləyirsinizsə, yalnız hazırda sizə lazım olan proqramları açıq saxlayın, qalanlarını bağlayın. Vaxt itkisi diqqətinizi yayındıran təsirlərin azalması ilə kompensasiya edilir.

Xüsusilə də tez-tez istifadə etmədiyiniz e-poçt və mesajlaşma proqramlarını bağlayın. Böyük və vacib tapşırıqların üzərində çalışan zaman buna xüsusi diqqət yetirin. Çoxumuzun ən məhsuldar olduğu vaxt günün başlanğıcına təsadüf edir. Enerji tsikllərini nəzərə alsaq, e-məktublar çox vaxt daha əvvəl istinad etdiyimiz diaqramda (bax: səh. 26) üzümün mövqeyində olur. Qısacası, e-poçt proqramını açmazdan və mesajlarınızı (məktublarınızı) yoxlamazdan əvvəl ən vacib tapşırığınızı yerinə yetirməyi qarşınıza məqsəd qoyun.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏHSULDARLIĞINIZI ARTIRIN

BOŞ VAXTLARDAN MƏHSULDAR İSTİFADƏ

Bəzən çox az olsa belə, hamımızın gün ərzində boş vaxtlarımız yaranır. Məhsuldar olmaq istəyirsinizsə, bu vaxtlardan düzgün istifadə etməlisiniz.

Hər şeydən əvvəl nəzərə alın ki, boş vaxtdan istifadə etmək mütləq "bir iş görmək" demək deyil. İstirahət etmək, yaxud enerjinizi bərpa etmək üçün yatmaq və ya hər hansı məşğuliyyətə üstünlük vermək boş vaxtdan müsbət və məhsuldar istifadə üsuludur. Lakin vaxtınızdan maksimum dərəcədə yararlanmaq üçün nəsə bir iş görə bilərsiniz. Toplantıya vaxtından tez gələndə, qatar gözləyəndə, tədbirlər arasındakı fasilə zamanı, hətta evdən işə gedərkən vaxtdan səmərəli istifadə etmək olar.

Belə bir məhsuldarlığın sirri çox sadədir – lazımi vasitələr: məsələn, mütaliə ilə məşğul olacaqsınızsa, oxuyacağınız kitab; səsli kitab dinləyəcək və ya sənədlərlə işləyəcəksinizsə, mobil cihazınız yanınızda olmalıdır. Müasir mobil cihazlar (telefon, planşet, notbuk və s.) saysız-hesabsız mütaliə və tədris vəsaitlərini, natamam sənədləri, planlaşdırma alətlərini əlinizin altında hazır saxlamağa geniş imkan yaradır.

Ən maraqlı və başlıca məqam odur ki, iki konkret işin arasına sığdırılan bu 15 dəqiqəlik boş vaxt son dərəcə məhsuldar ola bilər. Belə bir vaxt intervalı sərbəstlik xarakteri daşıdığı üçün nəyisə yerinə yetirmək zərurəti ilə bağlı narahatlıq keçirməli olmur və nəticədə bütün diqqətinizi tamamilə məşğuliyyətinizə yönəldə bilirsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NİZAMLILIQ VƏ SİSTEMLİLİK

"Nizamlılıq və sistemlilik" bir çoxları üçün qəribə səslənir. Əlbəttə ki, bu prosesi tərtib edərkən başlanğıcda müəyyən vaxt tələb olunur.

Lakin düzgün tərtib etsəniz, o qədər çox vaxta ehtiyac olmaz. Böyük sistem qurmağa cəhd göstərməkdənsə, prosesi tədricən təkmilləşdirin. Əgər sənədlərin qeydiyyatı və arxivləşdirmə sistemi ("filing system") sizi qane etmirsə, yeni bir sistem tətbiq edin; lakin bütün sənədləri buraya köçürməyin. Yalnız hazırda istifadə etdiyiniz hər bir sənədi yeni sistemə daxil edin. Bir müddət sonra köhnə sistemdə qalan sənədlərdən nadir hallarda istifadə edəcəksiniz və bu zaman onları rahat şəkildə arxivləşdirə bilərsiniz.

Əvvəlki səhifələrdə əlverişli iş mühitindən bəhs etmişdik (bax: səh. 35). Əlverişli iş mühiti insanların bir qismi üçün səliqə-sahman və nizam (ola bilsin, sizin üçün belə deyil), digər bir qrup üçün isə diqqətin daha az yayınması, lazım olanların daha asan tapılması deməkdir. Dəftərxana ləvazimatlarını axtarmaqdansa, diqqətinizi problemlərin həllinə yönəldə və beləliklə də, daha məhsuldar işləyə bilərsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NİZAMLILIQDA "5S" QAYDASI

"5S" qaydası öz adını yapon dilində müvafiq prosesləri ifadə edən sözlərin baş hərflərindən götürmüşdür. Azərbaycan dilinin imkanları sayəsində "5S" qaydasının adını sözlərdəki məna yaxınlığını qorumaqla olduğu kimi saxlamaq mümkündür.

Siniflərə ayır *("Seiri")*
Ən çox istifadə etdiyiniz əşyaları əl altında və ya yaxın bir yerdə saxlayın. Qalan hər şeyi uzaqlaşdırın.

Sistemləşdir *("Seiton")*
Hər şeyin öz yeri olmalıdır ki, sonra onları asanlıqla tapa biləsiniz.

Sahmana sal *("Seito")*
İş yerinizi təmiz, səliqəli və nizamlı saxlayın.

Standartlaşdır *("Seiketsu")*
İstifadə etdiyiniz proses və prosedurları standart hala gətirin (növbəti səhifədə yoxlama siyahıları haqqında danışacağıq).

Səbatlı ol *("Shitsuke")*
Davamlı irəliləyiş vərdişi də daxil olmaqla, bütün yaxşı təcrübələrinizi vərdişə çevirin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏHSULDARLIĞINIZI ARTIRIN

YOXLAMA SİYAHILARI İMDADA ÇATIR

Yoxlama siyahılarından ("checklist") xəstəxanaların təcili yardım şöbələrində, cərrahiyyə otaqlarında, hərb sistemində, ağır maşınqayırma və istehsalatda, mülki təyyarələrin kabinələrində istifadə olunur. Yoxlama siyahıları imdada çatır, həyat qurtarır.

- ☐ **Yoxlama siyahıları sayəsində həm də vaxta qənaət etmək olur.**
  Növbəti addımın nə olacağını və ya işi necə başa çatdıracağını düşünməyə ehtiyac olmur.
- ☐ **Yoxlama siyahıları mənasız təkrarın qarşısını alır.**
  İşi gör və yoxla - siyahının adından bəllidir.
- ☐ **Yoxlama siyahıları səhvlərin və lazımi addımların unudulmasının qarşısını alır.**
  Yoxladınız, indi növbəti addıma keçin.
- ☐ **Yoxlama siyahıları stresi azaldır.**
  Böyük tapşırıqlar çoxlu kiçik tapşırıqlara bölünəndə adamın heç də gözünü qorxutmur.

Təkrarlanan vacib tapşırıqları yerinə yetirərkən istifadə etmək üçün öz yoxlama siyahılarınızı tərtib edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SƏNƏDLƏRİN NİZAMLI SİSTEMLƏŞDİRİLMƏSİ, YOXSA DAĞINIQLIQ

Tim Harford özünün “Dağınıqlıq" kitabında ənənəvi sistemləşdirmədən uzaqlaşmağı tövsiyə edir.

Sənədlərin sistemləşdirilməsinin üstünlükləri bizə bəllidir – istədiyiniz sənədi istənilən vaxt tez və asanlıqla tapa bilirsiniz. Sənədlərin kağız daşıyıcılarda olduğu vaxtlarda sistemləşdirmə aparılmadıqda lazım olanı tapana qədər bütün sənədləri nəzərdən keçirməkdən başqa çarə yox idi.

Lakin müasir sistemləşdirmə proqramları da uğursuz ola bilər. Sənədlərin həcmi artdıqca sistemləşdirmə daha çox vaxt aparır. Sərt qaydaların tətbiqi isə bir daha lazım olmayacaq sənədlərin də sistemə daxil edilməsini tələb edir.

Elektron sistemləşdirmə proqramları müntəzəm olaraq yenilənən elektron axtarış aləti ilə daha da təkmilləşdirilmişdir. Sənəd qeydiyyatına vaxt sərf etməyin, qoy axtarış aləti yükü öz üzərinə götürsün. Buradakı çətinlik isə 20, 2000 və ya 20 milyon nəticə arasından lazım olanı tapmaqdır.

Ən optimal variant sadə sistemləşdirmə sistemidir. Vacib sənədləri sistemləşdirmək üçün böyük kateqoriyaların cəmi bir neçəsindən istifadə edin. Bu zaman nəyi harada axtaracağınızı yaxşı biləcəksiniz. Özünüzə uyğun mütənasib bir sistemləşdirməyə nail olanadək bir az vaxt sərf etməli olacaqsınız. Tələbə ikən müəllimim Henri Hol kabinetindəki dağınıqlığı "topalama sistemi" ("piling system") adlandırırdı. Uzaqgörən adam imiş!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MƏHSULDARLIĞINIZI ARTIRIN

PLANLAŞDIRMA, HAZIRLIQ VƏ NƏZARƏT

"Birbaşa tapşırığın icrasına başla, bitirəndən sonra isə növbəti tapşırığa keç" cümləsi səmərəliliyin qaydası kimi səslənir, amma, sözsüz ki, effektivliyə aparan yol deyil. Yanlış addımlar hesabına məhsuldar olmaq isə saxta sövdələşmədən başqa bir şey deyil. Effektiv məhsuldarlıq üç vərdişə əsaslanır:

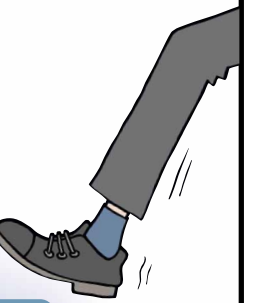
Planlaşdırma
Ən sadə plan **M**əqsədləriniz, **T**apşırıqlarınız, **M**üddətləriniz və vaxt üzrə **B**ölüşdürmələrinizi əhatə etməlidir. İşinizdə başqalarının iştirakı tələb olunursa, yaxud sizə material və ya avadanlıqlar lazım olacaqsa, iş yükünüz artacaq və daha çox vaxta ehtiyacınız olacaq. Həmçinin problemləri, uğursuzluqları əvvəlcədən müəyyən etməli və riskləri nəzərə alaraq planlaşdırma aparmalı ola bilərsiniz.

Hazırlıq
Heç vaxt əvvəlcədən hazırlaşmamış hər hansı işə başlamayın. Toplantılar məhz bu səbəbdən vaxt itkisinə çevrilir, təqdimatların nəticəsi heçə enir.

Nəzarət
Bu mərhələni həyata keçirməyə, prosesin bir hissəsi olaraq qəbul etdiyiniz hər hansı öhdəliyi ölçüb-biçməyə, təkrar gözdən keçirməyə və təqdir etməyə dəyər: sənədləşdirmə, nizamlama və bəli, sistemləşdirmə.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

PLANLAŞDIRMANIN SADƏ SİRRİ



Addım 1: Hədəfimiz nədir?

Məqsədlərimizə doğru gedirik.

Addım 2: Hədəfə necə çatacağıq?

Hansı tapşırıqlar yerinə yetirilməlidir, onlara nə qədər müddət sərf olunacaq və hər bir tapşırıq nə vaxt yerinə yetiriləcək.

Addım 3: Hansı resurslara ehtiyacımız var?

İşçilər, materiallar, avadanlıq, vəsait – bunların hamısı büdcəni təşkil edir.

Addım 4: Hansı problem yarana bilər?

Problemləri əvvəlcədən müəyyən edə bilsəniz, onların başvermə ehtimalını və təsirini azalda, yaxud B planı hazırlaya bilərsiniz.

Addım 5: İrəliləyişi necə ölçə bilərik?

Plana uyğun irəliləyib-irəliləmədiyinizi, dəyişiklik lazım olub-olmadığını göstərən, izləyə biləcəyiniz bir neçə ölçülən amil müəyyən edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜKƏMMƏL HAZIRLIQ ZƏİF PERFORMANSIN QARŞISINI ALIR

Fasiləsiz toplantıların yaratdığı problemlərdən biri də budur ki, hazırlaşmağa vaxt qalmır. Toplantılarda ilk 15 dəqiqə ərzində bir-birinə çaşqın halda baxan insanlar heç nəzərinizi cəlb edibmi?

Əvvəlcədən hazırlaşan və toplantı başlayana qədər bir neçə dəqiqə ərzində fikirlərini toplayan, prioritet məsələləri yada salan insanlar toplantılardan maksumum nəticə əldə edə bilirlər.

Uzun-uzadı və fasiləsiz toplantıların heç bir faydasını görmürsünüz? Bu məsələdə söz haqqınız varsa, 30, 60 və ya 90 dəqiqə əvəzinə, 25, 50 və ya 75 dəqiqəlik toplantılar təyin edin.

Bəs nümayiş etdirdiyi slaydlarda nə yazıldığından bixəbər olan təqdimatçılar barədə nə demək olar? Aydın məsələdir ki, aktyorlar məşq etməmiş səhnəyə Kleopatra və ya Hamlet kimi çıxa bilməzlər. Bu onların işidir. Əvvəlcədən hazırlaşmaq vacib şərtdir. Elə isə niyə bəzi işgüzar insanlar təqdimatların öz improvizasiya bacarıqlarını göstərmək üçün bir fürsət olduğunu zənn edirlər?

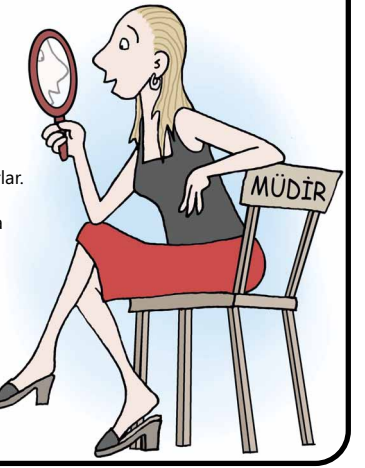
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏTİCƏLƏRDƏN DƏRS ÇIXARIN

Əvvəlcədən bir işə hazırlaşa bilirsinizsə, niyə sonradan nəticələri təhlil edib dərs çıxarmayasınız ki? Toplantınız, təqdimatınız və ya tədbiriniz hazırlıq tələb edəcək qədər önəmlidirsə, deməli, onların nəticələrini təhlil etmək də kifayət qədər vacibdir.

Sağlam düşüncə və kamilləşmə üzrə aparılan araşdırmalar göstərir ki, təcrübələrini ətraflı götür-qoy edən insanlar bunu etməyənlərlə müqayisədə daha yaxşı öyrənir və dərs çıxarırlar. Onlar daha yaxşı mühakimə yürüdür, başqaları tərəfindən daha çox hörmətlə qarşılanırlar. Həqiqətən də, qərar qəbul etdikdən sonra uğurlu və ya uğursuz seçimlərinin nəticələrini təhlil edən şəxslər qərar qəbulu üzrə daha da püxtələşirlər.

Odur ki, özünüzü həm fiziki, həm də mənəvi cəhətdən "sahmana salmağı" bir vərdişə çevirin. Öhdənizə götürdüyünüz işi yerinə yetirin, təşəkkür mesajlarınızı göndərin, olanları və daha fərqli ola bilənləri fikrinizdən keçirin. Aktyorlar tamaşadan əvvəl və sonra rejissorların qeydlərini dinləyirlər. Siz də özünüzə rejissorluq edin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

SON MÖHLƏT TARİXLƏRİ VƏ ÖZÜNÜMOTİVASİYA

Son möhlət tarixləri ("deadline") çoxumuzu işi vaxtında bitirməyə sövq edir. Bu tarix yaxınlaşdıqca vaxtın daralmasından irəli gələn fəallıq nəticəsində məhsuldarlıq yüksəlir.

Son möhlət tarixləri böyük bir motivasiya amilidir. Lakin etiraf edək ki, bu amil qorxu hissindən doğur. Bu tarixlərin çox olması bəzi insanları qarşısıalınmaz stres həddinə gətirib çıxarır. Belə bir stres həddi isə məhsuldarlığa zərər verir. Yaxud bu vəziyyətdə işləməklə siz keyfiyyəti məhsuldarlığa qurban verə bilərsiniz.

Bununla belə, möhlətin son tarixləri gizli məhsuldarlıq oğrularından birinin – yubatma xəstəliyinin öhdəsindən gəlmək üçün əla üsuldur. İşləri təxirə salmağa meyilli olduğunuzu düşünürsünüzsə, həll yollarından biri son tarix müəyyən etməkdir. Lakin onu da nəzərə alın ki, işinizi həmin tarixə qədər çatdırmasanız, bunun bir bədəli* olacaq: "cəzalanmağa" hazır olun.

Nisbətən asan "cəza"lardan biri özünə utanc hissi yaşatmaq, "məsuliyyətsiz" adını qazanmaqdan ibarətdir. Həmkarlarınıza tapşırığı nə vaxt tamamlayacağınızı deyin və onlardan sizdən hesabat tələb etməyi xahiş edin.

** İngilis dilində "deadline" sözünün ilkin mənası ABŞ-da Vətəndaş müharibəsi zamanı Andersonvil əsir düşərgəsində yaranmışdır. Müəyyən edilmiş xətti keçən əsirlərə atəş açılırdı ("deadline"- "ölüm xətti"). Bunun cəzası var idi!*

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜHÜM MƏRHƏLƏLƏR VƏ ÖZÜNÜMOTİVASİYA

Mühüm mərhələlər ("milestone") də son möhlət tarixləri kimi, motivasiya amili rolunu oynayır. Lakin bu amil pozitiv xarakter daşıdığı üçün insanı daha fərqli əhvali-ruhiyyəyə kökləyir. Onları başa çatdırmaq vacib nailiyyət əldə etmək deməkdir.

Özünüz üçün nə qədər çox mühüm mərhələ müəyyən etsəniz, irəliləyişiniz bir o qədər çox nəzərə çarpacaq. Bu sizdə nailiyyət hissi və onu qeyd etmək üçün səbəb yaradacaq.

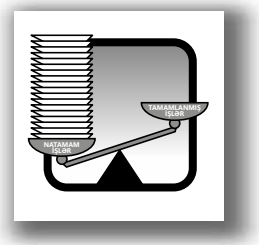
Uğurlarınızı əlamətdar bir hadisə kimi qeyd etdikcə onların fərqinə varırsınız və özünəinamınız artır.

Nəticədə, daha böyük həvəs, şövq və daha yüksək performans nümayiş etdirə bilərsiniz.

Bu da öz növbəsində uğurlarınızın və başa çatdırdığınız mühüm mərhələlərin sayını artırır.

Bu nailiyyətləri hər dəfə əlamətdar bir hadisə kimi qeyd etdikcə məhsuldarlığınızı getdikcə artıran pozitiv tsiklin bir həlqəsini başa çatdırmış olursunuz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

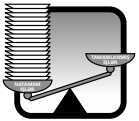


HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

VAXTI İDARƏ ETMƏK NİYƏ ÇƏTİNDİR



Vaxtın idarə edilməsində ən böyük çətinlik vaxtınızdan necə istifadə edəcəyinizi planlaşdırmaq deyil. Heç işləri məhsuldarlıqla başa vurmaq da deyil. Bu çətinlik, əsasən, müəyyən vaxt ərzində görə biləcəyiniz işlərin sayının həddən çox olmasından ibarətdir.

Bu çətinliyin öhdəsindən gəlmək üçün 4 əsas bacarığa malik olmalısınız:

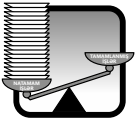
1. hansı tapşırığın daha vacib olduğunu müəyyənləşdirmək;
2. diqqətinizi vacib tapşırığa yönəltmək;
3. ayrılan vaxt üzrə iş yükünü idarə etmək;
4. vacib olmayan işləri təxirə salmaq.

Bu bölmədə yuxarıda sadalanan bacarıqların hər biri üçün lazım olan alətlər barədə danışacağıq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

PRİORİTETLƏRİN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ



Seçim həddən çox olanda insan çaşbaş qalır və prioritetlərin müəyyən edilməsi çətinləşir.

Barri Şvarts "Seçim paradoksu" kitabında həddən çox seçim variantının qərar qəbulunu necə çətinləşdirdiyini təsvir edir. Kənara qoyduğumuz seçimlərə və itirə biləcəklərimizə görə narahat oluruq. Halbuki uğurun böyük hissəsi seçdiklərinizi başa çatdırmaqdan deyil, seçmədiklərinizdən asılı olur. Hər şeyi etməyə çalışsanız, böyük ehtimalla, heç nəyə nail ola bilməyəcksiniz. Əhəmiyyətsiz işləri kənarlaşdırmaq kifayət qədər çətindir. Bəs əhəmiyyətli bir işə yer açmaq üçün ondan daha əhəmiyyətlisini kənarlaşdırmalı olsanız, onda necə?

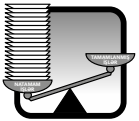
Burada "**vaciblik**" anlayışını dərk etmək lazımdır. Vacib olan işləri görün. Bəs məhz **nəyin (hansı işin)** vacib olduğunu necə müəyyən edəcəksiniz? Bu işdə sizə məqsədləriniz kömək edəcək: seçiminiz ən çox istədiyinizə nail olmağa kömək edəcəksə, deməli, vacibdir. Eləcə də işdə vəzifənizin məqsədinə xidmət edən hər şey vacibdir.

Əlbəttə, hər kəsin seçim etmək imkanı olmur (və ya olmadığını düşünür). Bu hal çarəsizlik və ruh düşkünlüyünə, yaxud həddsiz yüklənməyə aparıb çıxara bilər. Bu mövzuya daha sonra qayıdacağıq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

DİQQƏTİ HANSI SEÇİMƏ YÖNƏLTMƏLİ



İtaliyalı iqtisadçı Vilfredo Pareto 1896-cı ildə İtaliya sərvətinin 80 faizinin ölkə vətəndaşlarının 20 faizinə məxsus olduğunu aşkar edir. İdarəetmə üzrə məsləhətçi Cozef Yuranın sayəsində hazırda "80/20" qanunu onun adını daşıyır.

Pareto qanununa görə, çoxsaylı qrupların dəyərinin böyük hissəsi bu qrupların azsaylı, lakin ən dəyərli üzvləri əsasında formalaşır. Bu, təbiətin qanunudur. Dünyadakı çay sularının çox hissəsi bir neçə böyük çaydan axır, dünya əhalisinin çox hissəsi bir neçə böyük dövlətdə yaşayır.

Eynilə bu qaydaya uyğun olaraq, işinizin dəyərinin böyük hissəsi onun bir neçə ən dəyərli komponentinə sərf etdiyiniz əməyin əsasında yaranır.

Yalnız əhəmiyyətsiz işlər deyil, bəzi olduqca əhəmiyyətli işlər də seçə biləcəyiniz başqa variantlarla müqayisədə daha az təsirə malik ola bilər. Odur ki, diqqətinizi hansı işə cəmləşdirəcəyinizi nə dərəcədə ölçüb-biçərək müəyyən etsəniz, o dərəcədə də uğur qazanacaqsınız.

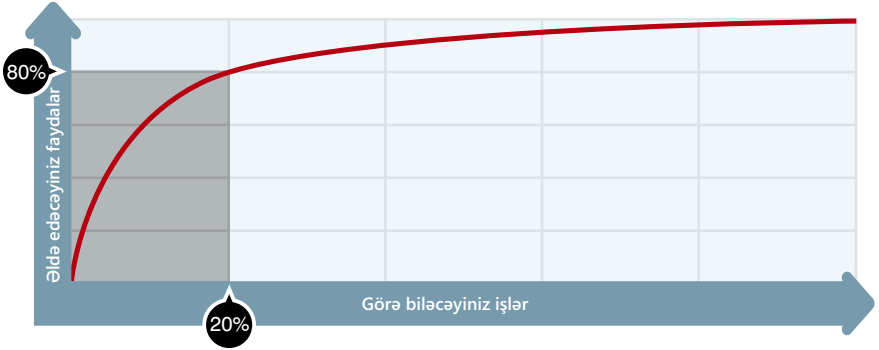
Əsas çətinlik diqqətinizi hansı işə cəmləşdirəcəyinizi müəyyən etməkdir. Mən də bu çətinliyi ***"Pareto problemi"*** adlandırıram.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

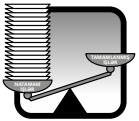
HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

DİQQƏTİ HANSI SEÇİMƏ YÖNƏLTMƏLİ

Pareto diaqramına nəzər salsaq, görərik ki, cəmi bircə seçimlə (işlə) şəxsi və ya iş həyatımıza böyük töhfə veririk (bax: diaqramın sol aşağı hissəsi). Lakin əlavə etdiyimiz hər yeni seçim (iş) çox cüzi fayda artımı ilə nəticələnir (bax: diaqramın sağ yuxarı hissəsi) və getdikcə bu artım daha da zəifləyir. Bu isə o deməkdir ki, az fayda əldə etmək istəyirsinizsə, çox iş görməlisiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



HƏDDƏN ÇOX İDEYA

Yaxşı ideyaların bir yandan "görüləcək işlər" siyahısına toplanması "Pareto problemi"nə gözəl nümunə ola bilər.

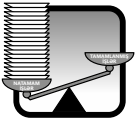
Əhəmiyyətsiz işləri deyil, böyük işləri nəzərdə tuturam. Birinci bölmədə (bax: səh. 19) onları layihəyə çevirməyi təklif etdik. Bəs birdən layihələr üçün bir yığın ideyası olan insanlardan olsanız, onda necə? Üstəlik, onların hamısı yaxşı ideyadırsa... ya da ola bilərsə.

Bir qeyd dəftəriniz olsun – telefon, planşet və ya kompüterinizdəki proqramdan istifadə edə bilərsiniz. Mən ənənəvi kağız dəftərdən istifadə edirəm. Bütün layihə ideyalarınızı həmin dəftərə qeyd edin. Hər yeni ideya üçün yeni səhifə açın, unutmamaq üçün qeydlər aparın, illüstrasiyalar çəkin.

Beləcə, beyninizi azad edirsiniz, yoxsa yaddaşınıza toplanan ideyalar diqqətinizi toplamağa mane ola bilər. Qeyd dəftəri ideyalarınızı unutmağa imkan verməyəcək və yeni layihəyə başlamağa vaxt tapanda ideyalarınızı bir-biri ilə müqayisə edib qiymətləndirə biləcəksiniz.

Bir qədər zaman keçdikdən sonra isə daha obyektiv qiymətləndirmə aparacaq və diqqətinizi artıq öhdənizə götürdüyünüz layihələr üzərində cəmləşdirə biləcəksiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İDEYA SEÇİMİ

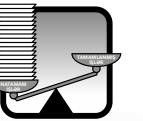
Növbəti addımda başlaya biləcəyiniz onlarla layihə vardır. Onların əksəriyyəti cəlbedici görünür. Hansı layihəni seçmək, hansından başlamaq vaxtı gələndə nə etmək lazımdır? Ağlınızda və ya layihə siyahınızda bu qədər çox ideya varkən, onları necə çeşidləyə bilərsiniz? Cavab yenə hədəfləriniz və ya məqsədlərinizdir.

Ağlınızdakı bütün fikirləri kağıza qeyd edin ki, ideyalarınızın hamısı gözünüzün qabağında olsun. Bu prosesi sizə uyğun olan istənilən formada edə bilərsiniz. Sonra onları bir neçə kateqoriyaya ayırın. Bu kateqoriyalar aşağıdakılar ola bilər:

- yaxşı olduğunu düşündüyüm, amma artıq əmin olmadığım ideyalar;
- məmnuniyyətlə həyata keçirmək istədiyim, lakin cəhdlərimə dəyməyəcək ideyalar;
- həyata keçirilməsini gərəkli hesab etdiyim, amma sevmədiyim ideyalar;
- mənim üçün önəmli olan məsələlərdə əsl fərq yaradacaq ideyalar.

Tələsməyə ehtiyac yoxdur. Seçimlərinizi qiymətləndirmək üçün müxtəlif meyarlardan istifadə edin. Ən yaxşı variantları seçib, bir neçə gün gözləyin. Fikrinə etimad etdiyiniz insanlarla danışın. Nəhayət, razılaşın ki, məqsədyönlülük, diqqət və qətiyyətlə gerçəkləşdirilən ikinci və ya üçüncü dərəcəli yaxşı ideya həvəssiz həyata keçirilən ən yaxşı ideyadan hər zaman üstün nəticə verir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



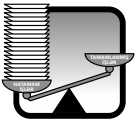
ÇOXTAPŞIRIQLILIĞIN UĞURSUZLUĞU

Gəlin birbaşa mətləbə keçək: çoxtapşırıqlılıq, ən yaxşı halda, zəif, ən pis halda isə, faciəvi bir seçimdir. Bəli, eyni zamanda həm yeriyə, həm də danışa bilərsiniz. Lakin zehni əmək tələb edən iki işi eyni vaxtda görməyə çalışsanız, beyniniz həddən artıq yüklənəcək. Çoxtapşırıqlılıq hesab etdiyimiz proses, əslində, "növbəli təktapşırıqlılıq"dır. Yəni qısa müddət bir işlə məşğul olur, sonra diqqətinizi başqasına yönəldirsiniz, daha sonra isə yenidən əvvəlki işə qayıdırsınız.

Diqqəti davamlı olaraq bir tapşırıqdan ayırıb digərinə yönəltmək səmərəli nəticə vermir. Tez-tez belə etsəniz, çoxlu vaxt itirəcəksiniz, çünki diqqətinizi bir tapşırıqdan digərinə keçirməyə sərf etdiyiniz kiçik müddətlər toplanaraq çoxalır. Üstəlik, bir tapşırığa aid məlumatın digəri ilə bağlı qiymətləndirmənizi korlamasına icazə verməklə özünüzü çaşdıra bilərsiniz.

Diqqətinizi bir tapşırıqdan digərinə kifayət qədər tez-tez keçirməyəndə qısamüddətli yaddaşınız digər tapşırıqda "kələfin ucu"nu itirəcək və harada qaldığınızı xatırlamaq üçün vaxt sərf edəcəksiniz. Qısacası, **belə etməyin**. Əvəzində, bir tapşırığın üzərində çalışmaq üçün vaxt ayırın, əhəmiyyətli irəliləyiş edin və və təbii qırılma nöqtəsində dayanın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



AXI ÇOXTAPŞIRIQLILIQ MƏNİM ÜÇÜN BİR MƏCBURİYYƏTDİR...

"O qədər işim var ki, bir neçəsini eyni vaxtda görmək məcburiyyətindəyəm" **deyən insanlardan biri ola bilərsiniz**. Doğrudan da, belədirsə, sizə bir neçə məsləhətim olacaq. Birincisi, "**belə etməyin**", amma məcbursunuzsa...

1. Hər tapşırığa sərf ediləcək iyirmi dəqiqəlik zaman intervalı çoxsaylı qısa növbələşmələr arasında nisbi tarazlıq yaradır və qaldığınız yeri itirməməyə kömək edir.

2. İstirahəti prioritetə çevirib arada fasilələr versəniz, fiziki və zehni yorğunluq sizi əldən salmaz.

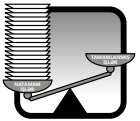
3. Çoxtapşırıqlılığı daha sadə işlərdə tətbiq edin və yaxşı olardı ki, "zehni çirklənmənin" ("mental contamination") qarşısını almaq üçün müxtəlif kateqoriyalı tapşırıqlar arasında keçidlər edəsiniz.

4. Gənclər, adətən, çoxtapşırıqlılığın öhdəsindən daha yaxşı gəlirlər və təcrübə göstərir ki, qadınlar müəyyən (çox diqqət və səy tələb etməyən) işləri eyni anda yerinə yetirməyi daha yaxşı bacarırlar.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

HƏDSİZ MƏŞĞULLUQ VƏ HƏDSİZ YÜKLƏNMƏ



Bu sözlər iş həyatında çoxlarına yaxşı tanışdır. Birinci növbədə, onları bir-birindən fərqləndirməliyik.

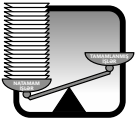
Hədsiz məşğulluq **obyektiv** vəziyyətdir: işləriniz həddən çoxdur və onları mövcud resurslarla və ayrılan vaxt ərzində **başa çatdırmaya bilərsiniz**.

Hədsiz yüklənmə isə **subyektiv** vəziyyətdir: görməli olduğunuz işin mövcud resurslar və ayrılan vaxt ərzində **öhdəsindən gələ bilməyəcəyinizi hiss edirsiniz**.

Hədsiz məşğulluq zamanı ayrılan vaxtdan özünüzün, rəhbərinizin və müəssisənizin mənafeyi naminə ən effektiv irəliləyişə nail olmaq üçün istifadə etməyi bacarmaq lazımdır – əsas çətinlik də elə bundan ibarətdir.

Hədsiz yüklənmə vəziyyətə qarşı stres reaksiyasıdır. Burada əsas çətinlik gərgin rejimdə işləməyi bacarmaq və diqqəti vacib işlərə yönəltmək qabiliyyətini müntəzəm şəkildə bərpa edə bilməkdən ibarətdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



HƏDSİZ YÜKLƏNMƏNİN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

Hədsiz yüklənmə vəziyyətə qarşı stres reaksiyası olduğuna görə çıxış yolu vaxtın daha yaxşı idarə edilməsi deyil. Stres nəzarətin əlinizdə olmaması hissindən irəli gəlir. Bu halda hədsiz yüklənmə iş yükünüzün nəzarətdən çıxdığını hiss etdiyiniz zaman meydana çıxır.

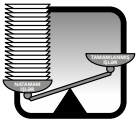
Deməli, həll yolu nəzarəti ələ almaqdan ibarətdir.

1. Əvvəlcə beyninizi "boşaldın". Görməli olduğunuz işlərlə bağlı hər şeyi kağız üzərinə köçürün: bu sizin "Yük siyahınız" olsun.
2. Sonra soyuqqanlı və qətiyyətli davranaraq vacib olmayan bütün işlərin üstündən xətt çəkin. Bu işləri görmək məcburiyyətində deyilsiniz.
3. İndi isə təxirə sala biləcəyiniz işləri seçin. Bir neçə gün yubada biləcəyiniz işləri "Sabahın siyahısı"na keçirin. Sonra həmin işləri "Yük siyahısı"ndan çıxarın.

Yerdə qalanlar bu günün işləri hesab olunur. Yenə də hədsiz yükləndiyinizi hiss edirsinizsə, narahat olmayın. Bunun öhdəsindən gəlmək üçün vaxtın idarə edilməsi üzrə bir neçə qaydanı pozacağıq. Çünki sizin probleminiz vaxtın idarə edilməsi deyil, stresdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ MƏŞĞULLUQLA NECƏ BAŞA ÇIXMALI



Davam edirik...

4 İndi isə beş dəqiqə və daha qısa müddətdə görə biləcəyiniz xırda işləri işarələyin. Bunlar sizin "Kiçik tapşırıqlarınız" olsun.

5 Siyahınızın əvvəlindən başlayaraq "Kiçik tapşırıqlar"ınızın hər birini mümkün qədər cəld yerinə yetirin və 20 dəqiqə beləcə davam edin. Sonra isə dayanın, bitirdiklərinizin üstündən xətt çəkin və fasilə verin.

6 Fasilə zamanı siyahınızdan üzərində ən çox işləmək istədiyiniz bir əhəmiyyətli tapşırıq seçin (ən vacib və ya ən təcili tapşırıq olmasına ehtiyac yoxdur, stres zamanı motivasiya daha önəmlidir).

7 Fasilədən sonra həmin tapşırığı bitirmək və ya əhəmiyyətli irəliləyişə nail olmaq üçün, yaxud dayanmaq harada əlverişli olacaqsa, o məqama qədər 40-60 dəqiqə işləyin.

8 Daha uzun fasilə verin və 5-ci addıma qayıdın. "Kiçik tapşırıqlar" bitənə qədər dövrəni təkrarlayın. Artıq "Yük siyahısı" kiçilib və bir neçə böyük tapşırıqda irəliləyişə nail olmusunuz. Yəqin ki, nəzarəti yenidən ələ aldığınızı hiss edirsiniz.

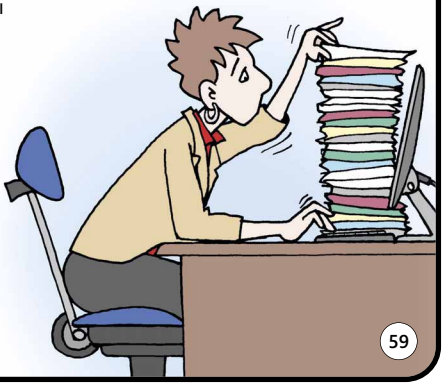
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ MƏŞĞULLUQLA NECƏ BAŞA ÇIXMALI

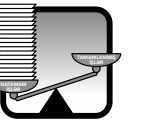
Hədsiz məşğulluqla başa çıxa bilmək üçün əvvəlcə bu vəziyyətin nə demək olduğunu yadımıza salaq: hədsiz məşğulluq o deməkdir ki, işləriniz həddən çoxdur və onları mövcud resurslarla və ayrılan vaxt ərzində **başa çatdırmaya bilərsiniz**.

Odur ki, sözügedən problemlə bağlı üç strategiyanı nəzərinizə çatdırırıq:

1. **Mövcud resursların miqdarını artırın.**
   Ya əlavə işçilər cəlb edin və işləri onlara həvalə edin, ya da hazır həll variantlarına vəsait xərcləyin.
2. **Ayrılan vaxtı uzadın.**
   Möhlətin uzadılması üçün danışıqlar aparın.
3. **Görüləcək işin həcmini azaldın.**
   İşinizi ya kəmiyyətcə, ya da keyfiyyətcə məhdudlaşdırın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İŞİ NECƏ HƏVALƏ ETMƏLİ

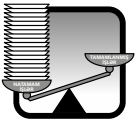
İşin başqalarına həvalə edilməsi resurs bazanızı artırmağın yollarından biridir. Beləliklə, elə bir proses seçirsiniz ki, həm hazırkı probleminizi həll edir, həm də uzunmüddətli perspektivdə potensialınızı artırırsınız.

Tapşırığı həvalə etmək üçün uyğun işçi seçin.
İnsanların bacarıqlarını, istəklərini və mövcud öhdəliklərini nəzərə alın. Favoritizmdən və ya arzuolunmaz tapşırıqlardan cəza tədbiri kimi istifadə etməkdən çəkinin.

Tapşırığı həvalə edəcəyiniz işçini yaxşı təlimatlandırın.
Təlimatlarınızda boşluqlar olarsa, tapşırığı həvalə etdiyiniz işçi istədiyiniz kimi sərbəst işləyə bilməz və nəticədə sizin öhdənizə işin ümid etdiyinizdən daha çox qismi düşər.

Onları mövcud vəziyyətlə tanış edin və ətraflı məlumatlandırın: necə bir uğur gözləyirsiniz; onlara nə dərəcədə sərbəstlik verəcəksiniz; işi nə zaman başa çatdırmalıdırlar; işin görülmə qaydası necə olacaq; işin gedişatı barədə sizə hansı formada məlumat versinlər; hansı material, avadanlıqdan istifadə edə və ya necə bir yardım ala bilərlər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İŞİ NECƏ HƏVALƏ ETMƏLİ

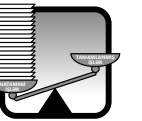
İşə bağlılığı təmin edin.
İşi başqasına həvalə edərkən bu üç sualı verin:

1. Sizdən nə istədiyimi başa düşürsünüzmü?
2. Sizdən istədiyimi edə biləcəksinizmi?
3. Sizdən istədiyim işi öz öhdəsinizə götürürsünüzmü?

Nəzarət edin, istiqamət verin və dəstəkləyin.
Bu yolla işi başqasına həvalə etməyin daşıdığı riski idarə edir və həmkarınızın işi öyrənməsinə kömək edirsiniz.

Təqdir edin, tərifləyin və rəy bildirin.
Həmkarlarınız tapşırığı başa çatdırdıqdan sonra təqdir etmək, tərifləmək və rəy bildirməklə onları motivləşdirəcək, bacarıq və sərişt ələrini inkişaf etdirməyə kömək edəcəksiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



VAXTIN UZADILMASI ÜÇÜN DANIŞIQLAR APARIN

Vaxtın uzadılması (yaxud keyfiyyət standartlarına yenidən baxılması) üçün danışıqlar aparmaq istəyirsinizsə, unutmayın ki, inandırıcı arqumentin üç komponenti olmalıdır.

Siz
Danışıqlar apardığınız şəxslərin sizə etimad etməsi üçün səbəbləri olmalıdır. Hər zaman işinizi lazımi qaydada görürsünüzsə, vəziyyəti dəqiqliklə və ədalətlə qiymətləndirmisinizsə, arqumentiniz keçərli olacaq. Əgər insanları pis vəziyyətdə qoyan birisinizsə və bəhanələrə istinad edərək vaxtın uzadılmasını istəyirsinizsə, çox güman ki, danışıqların bir faydası olmaz.

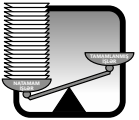
Səbəbləriniz
İstədiyiniz dəyişiklik üçün tutarlı səbəb göstərməlisiniz. Nəticələr barədə ətraflı düşündüyünüzü və etirazlara cavab verə biləcəyinizi nümayiş etdirin. Müvafiq faktların ədalətli qiymətləndirilməsinə əsaslanaraq məntiqli və keçərli səbəblər irəli sürülməlidir.

Danışıqlar apardığınız şəxslər
İnandırmaq istədiyiniz şəxslər mühakimələrini qismən faktlar üzərində, əsasən isə necə uyğun görürlərsə, o cür formalaşdıracaqlar. Onların prioritetlərini əvvəlcədən müəyyən edin və təklifinizin əlverişliliyi, hətta, ola bilsin ki, istədiklərindən daha yüksək nəticə verəcəyi ilə bağlı onları inandırmağa çalışın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

DAHA AZ İŞ GÖRMƏK OLARMI



Hədsiz məşğulluq probleminin ən son həll variantı daha az iş görməkdir. Bu isə o deməkdir ki, özünüzə də, başqalarına da "xeyr" deməyi bacarmalısınız.

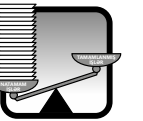
Amma yaxşı bilirik ki, "xeyr" demək elə də asan deyil. Etiraz həmişə mənfi hiss yaradır, nəyisə etmək və uğur qazanmaq şansını aradan qaldırır, bir sözlə, insanlar etirazı xoşlamırlar.

Təəssüf ki, karyera pillələri ilə irəlilədikcə görə biləcəyiniz işlər daha da çoxalacaq və onların hamısını üzərinizə götürmək getdikcə daha çətin olacaq. Məsələ burasındadır ki, nəticəsini fikirləşmədən hər şeyə "bəli" demək insanı hörmətdən salır: belələrinə sadəlövh və ya qeyri-ciddi insan kimi baxırlar.

Düzgün strategiya odur ki, lazım gələndə "xeyr" deməyi, yəni etiraz etməyi bacara biləsiniz. Elə işlər var ki, onlar kifayət qədər töhfə vermir. Belə işləri görməli olsanız, diqqətinizi daha vacib tapşırıqlara yönəltmək bacarığınız məhdudlaşar.

Haqlı olaraq etiraz edərkən nəzakət və ehtiram göstərsəniz, heç də mənfi təəssürat yaranmaz və bu, əsasən, nəcib etiraz olaraq qəbul edilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



NECƏ "XEYR" DEMƏLİ

Beləliklə, nəcib şəkildə necə etiraz etməli və "xeyr" deməlisiniz?

Seçiminizi qiymətləndirin.
Nəyəsə "bəli" və ya "xeyr" deməyin doğru olmasına əmin deyilsinizsə, məsələ ilə bağlı daha çox məlumat öyrənin. Suallar verin və mümkün nəticələri sınaqdan keçirin.

Aydın, təmkinlə, əminliklə və nəzakətlə cavab verin.
"Xeyr" cavabını bu cür vermək lazımdır. Üzrxahlıq etmək ehtiyacı hiss edə bilərsiniz. Bu normaldır, amma seçim etməli olduğunuza görə deyil, cavabınızın qarşı tərəfə göstərdiyi təsirə görə üzrxahlıq edin.

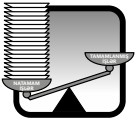
Sadəcə, bir kəlmə "xeyr" deməklə iş bitmir.
Hər dəfə nəyəsə etiraz edəndə səbəbini söyləyin Əsaslı səbəb göstərildikdə "xeyr" cavabı daha asan və rahat qəbul edilir. Səbəbi yetərincə əsaslandıra bilməyəndə isə qarşı tərəfə fürsət verirsiniz ki, sizdən bir daha düşünməyi xahiş etsin.

Əlavə olaraq, bacardıqca faydalı təkliflər verə bilərsiniz. Bu, düşüncəli olduğunuzu və etirazınızın təsirini azaltmaq istədiyinizi göstərəcək.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

İŞLƏRİ ÇATDIRMAYANDA...



Bəzən işləri vaxtında çatdıra bilmirik və onlar yığılıb qalır: sənədləri oxumaq, hesabları ödəmək, hansısa formaları doldurmaq və s. lazımdır, lakin siz gecikirsiniz. Yaxud cavablanmamış (və ya oxunmamış) e-məktublarla dolu e-poçt qutusunu heç cür "sahmana sala" və ya evlə bağlı bəzi işləri qaydasına sala bilmirsiniz.

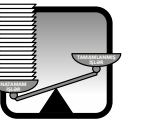
Tamamlanmamış bütün işlər hər zaman eyni təsirə malik olur...

Yığılıb qalmış işlər bizi ruhdan salır. Enerjimizi tükədir. Onlara baxdıqca özümüzü günahkar və borclu hiss edirik. Belə vəziyyətdə özünü hədsiz yüklənmiş hiss etmək çox asandır, ona görə də gözümüzü yumub keçirik. Deyək ki, yığılıb qalmış işlərə məhəl qoymursunuz, bəs nəticədə nə baş verir? İşlər üst-üstə yığılmağa davam edir.

Bir də gözünüzü açırsınız ki, işlər qalaq-qalaqdır. Tapşırıqlar siyahısının ucu-bucağı görünmür və bunun günahkarı kimdir? Sizsiniz.

Amma bu "dağın zirvəsini fəth etmək" üçün nə yol xəritəniz var, nə bələdçiləriniz, nə də ki enerjiniz. Odur ki, həyatınızın "tektonik plitə"ləri dağı daha da yüksəltməyə davam edir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YIĞILIB QALMIŞ İŞLƏRİ NECƏ QAYDASINA SALMALI

Kənarlaşdırın.

Hər şeydən əvvəl, yığılıb qalmış işləri göz qabağından götürmək lazımdır ki, diqqətinizi cəlb edib əhvalınızı korlamasın. Oxunmamış sənədləri bir qovluğa yığıb dolaba qoyun. "Natamam işlər" adlı e-poçt qovluğu yaradın və "Gələnlər" qutusundakı hər şeyi oraya köçürün. Evlə bağlı işlərinizin siyahısını masanın üstündən götürüb siyirməyə qoyun.

Əvvəldən yığılıb qalmış işləriniz gözünüzdən uzaq olarsa, bütün enerjinizi cari işlərə yönəldə bilərsiniz.

Lakin əvvəl bir şeyi yaddan çıxarmayın...

Yenidən gözdən keçirin.

Bəs kənarlaşdırdığınız işlər arasında vacib və təcili bir iş olsa, onda necə? Cari işlərinizə davam etməzdən əvvəl kənarlaşdırdığınız işləri nəzərdən keçirin: onların bir və ya bir neçəsini cari işlərinizin arasına əlavə etməli ola bilərsiniz. Cəmi bir neçə dəqiqə sərf etməklə təxirəsalınmaz və son möhlət tarixi yaxınlaşan vacib işləri gözdən qaçırmaz və yerlərini səhv salmazsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YIĞILIB QALMIŞ İŞLƏRİ NECƏ QAYDASINA SALMALI

Yeni bir yol tapın.

Yığılıb qalmış işləri kənarlaşdırdıqdan sonra diqqətinizi cari işlərinizə yönəldə bilərsiniz. Bəs necə oldu ki, bu qədər iş yığılıb qaldı? İş yükü həddən çox olduğuna görəmi? Əgər belədirsə, narahat olmayın. Cari işlər azalanda boş vaxtınız yaranan kimi onları "aradan çıxararsınız" və hər şey qaydasına düşər.

Yoxsa iş yükünün öhdəsindən gəlməkdə çətinlik çəkirsiniz? Bu daha ciddi vəziyyətdir. Belə olan halda işləri qaydasına salmağın yeni bir yolunu tapın. Daha məhsuldar olmaq üçün yeni bir prosesə ehtiyacınız var, yaxud işləri başqalarına həvalə etməklə, yeni işlərə "XEYR" deyərək onları qəbul etməməklə və ya daha münasib iş standartlarını razılaşdırmaq üçün danışıqlar aparmaqla iş yükünüzü azaltmalısınız.

Elə ki cari iş yükünüzün öhdəsindən gəlməyə başladınız, onda...

Azaldın

Sonuncu addım yığılıb qalmış işləri qaydasına salmaqdan ibarətdir. Bu işlərə müntəzəm olaraq qısa vaxt ayırın – yaxşı olar ki, hər gün olsun, ancaq həftədə bir dəfə də kifayət edər. Ayırdığınız həmin vaxt ərzində yığılıb qalmış işlərinizdən bir və ya ikisini növbə ilə başa çatdırın. Getdikcə bu işlərin sayı daha sürətlə azalacaq, çünki siz bu işləri həll etdikcə yeni işlər artıq yığılıb qalmayacaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

"HƏR ZAMAN AKTİV" DÜNYAMIZ

1980-ci illərdən etibarən iş-həyat balansı aktual bir mövzuya çevrilib. Lakin unutmamalıyıq ki, bu ifadə balans nöqtəsinin məhz harada olmasını və ya bunun zərurətini ehtiva etmir.

Zehninizdə balansı 50:50 nisbətində təsəvvür edə bilərsiniz, lakin bu tam olaraq düzgün deyil. Bu sizin üçün düzgün nisbət ola bilər, bəs mənim üçün? Bir də ki nəyin 50 faizi? Bu, günün 12 saatı, yoxsa iş gününün yarısı deməkdir? Həftəsonu da buraya daxildirmi? Yaşadığınız ölkənin iş qaydalarına əsasən, həftədə bir gün, yoxsa iki gün istirahət verilir?

İş və şəxsi həyat arasında balans yaratmaq hər zaman çətin olub: iş əksəriyyətimizi ciblərimizdə və ya çantalarımızda evə qədər təqib edir və müştərimiz, yaxud rəhbərimiz bizim diqqətimizə ehtiyac duyanda cingilti və titrəyiş səsləri öz işini görür. Deyək ki, işlə bağlı zəng və ya mesajlara məhəl qoymursunuz, bəs ardı-arası kəsilməyən dostluq təklifləri, sosial media xəbərləri, endirim SMS-ləri, e-məktublar, şəkil paylaşımlarına nə deyirsiniz?..

Müasir texnologiya və cihazların hamıya istənilən vaxt diqqətinizi cəlb etmək imkanı verdiyi "hər zaman aktiv" dünyamızda zamanınızı necə idarə edə bilərsiniz?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

BƏZƏN "PASSİV" OLMAQDA FAYDA VAR

"Müasir texnologiya və cihazlar hər kəsə istənilən vaxt diqqətinizi cəlb etmək imkanı verir..." amma belə bir haqq vermir.

Bəs bu gedişatı dayandıra bilsəydiniz, onda necə? Diqqətinizi seçdiyiniz işə yönəldə bilmək üçün elektron cihazların işinizə davamlı müdaxilə imkanını məhdudlaşdıra bilsəydiniz, necə olardı?

Bəs bunun çox asan üsulu olsaydı? Sadəcə, bağlantını kəsə və özünüzə uyğun vaxtda onu bərpa edə bilsəydiniz, onda necə?

Belə bir texnologiya mövcuddur. Yaxud, bəlkə də, "hələ ki mövcuddur" deməliyəm. Bu texnologiya cihazı söndürmək və yandırmaqdan ibarətdir, vəssəlam. Sizin bütün cihazlarınızda bu funksiya var.

Telefonunuzu söndürə, planşetinizi "narahat etmə" rejiminə keçirə, kompüterinizdəki proqramları bağlaya bilərsiniz. Hazırda bu kitabı yazarkən brauzerim bağlıdır, e-poçt proqramım açıq deyil, bütün bildiriş siqnallarını söndürmüşəm. Telefonum səssiz rejimdə, planşetim isə başqa otaqdadır. İşin sirri nizam-intizamdadır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

SOSİAL MEDİA CAZİBƏSİ

İnsan sosial varlıqdır və odur ki, sosial münasibətlər ona zövq verir. Buna görə də sosial media, demək olar ki, aludəçilik yaradır. Bu məsələdə nizam-intizam, doğrudan da, sizin yeganə seçiminizdir.

Deməli, işin sirri nizam-intizamı asanlaşdıran vərdişlər yaratmaqdır.

Sosial media yalnız nadir hallarda tam diqqət tələb etdiyinə görə əhəmiyyətli tapşırıqlarla məşğul ola bilmədiyiniz vaxtları ona sərf edə bilərsiniz. İctimai nəqliyyatda qısa gediş-gəlişlər, növbə gözləyən zaman, yorğun olanda, fasilələrdə mesajlarınızı yoxlayın, onları cavablandırın, paylaşımlara baxın və s.

Yəqin ki, ən vacib vərdiş sosial mediaya diqqətinizi çəkmək imkanı verən bildirişlərin siqnallarını söndürməkdir. Beləliklə, bildirişləri yalnız münasib bildiyiniz vaxtda oxuyacaqsınız.

Dəyərli vərdişlərdən biri də sizinlə əlaqə imkanı verdiyiniz şəxsləri, abunə olduğunuz siyahı və qrupları mütəmadi olaraq gözdən keçirməkdir. Onlardan bəziləri enerjinizi tükədir və vaxtınızı hədər edir. Keçən il abunə olduğunuz hansısa siyahı artıq sizə maraqlı deyilsə, gözləməyin... Abunəliyinizi ləğv edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

E-POÇT KABUSU

Vaxtilə aldığımız e-məktubların sayı qürur mənbəyimiz idi. İndi isə onların hamısını saf-çürük edib "sıfır məktub" zirvəsinə çatmaqdan həzz alırıq.

Amma... sadəcə, növbəti bildiriş səsi gələnə qədər! Budur, daha bir e-məktub gəldi.

Qayda 1
Sosial mediada olduğu kimi, birinci növbədə, bildiriş siqnallarını söndürmək lazımdır. Daha yaxşı olar ki, e-poçt proqramını yalnız ondan istifadə edərkən açasınız. E-poçtunuzla məşğul olacağınız vaxtı planlaşdırın, hətta yaxşı olar ki, sabit müddət təyin edəsiniz. Ən yaxşı məqam daha böyük, daha vacib işlər arasındakı vaxt intervalıdır.

Diqqətli olun, əksər problemləri... özünüz yaradırsınız.
Telefonla zəng edə biləcəyiniz halda, e-məktub yazmaq və ya e-məktubun "nüsxələrini" aidiyyəti olmayan insanlara göndərmək vərdişi e-poçt kabusunu daha da böyüdür. Eyni sözləri xəbər bülletenlərinə abunəliklə bağlı da demək olar. Vaxtaşırı oxumadığınız xəbər bülletenlərinə abunəliyinizi ləğv edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

E-POÇT KABUSU

E-poçtdan məntiqlə istifadə edin.
Məsələ e-məktub göndərməkdə və ya kimə göndərməkdə deyil, məsələ nəyi necə göndərməkdədir. E-məktublarınızı qısa tərtib edin və nəzakət qaydalarını unutmayın. Məktubları aydın və konkret sualla bitirin ki, cavab da mesajınız kimi məqsədyönlü və konkret olsun. Cavab verərkən də qısa məktuba üstünlük verin. Məzmunu dəqiq əks etdirən mövzu başlığı yazın. İri müəssisədə çalışırsınızsa, başqalarının sizdən öyrənəcəyi vərdişlərə yiyələnin. Kiçik müəssisədə çalışırsınızsa, hər kəsə faydalı olacaq vərdişləri müzakirə edin və razılaşdırın.

İndi, yoxsa sonra?
Kağız qeyd dəftərlərinin dövrünə aid köhnə bir sistem mövcuddur: təktoxunuşlu sistem. Hər şeyə bir dəfə nəzər salın. Mesajlarınızı yalnız cavab yazmağa vaxtınız olanda yoxlayın, beləcə, heç nəyi ikinci dəfə oxumaq üçün vaxt itirməyəcəksiniz. Alternativ üsul budur ki, e-poçtunuzu 5 dəqiqədən qısa müddətdə nizamlaya bilərsinizsə, bunu edin. Əks halda, bunun üçün ayrıca vaxt ayırın (təcilidirsə, bu vaxt elə indi də ola bilər).

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

E-POÇT KABUSU

Proqram təminatlarının imkanlarından istifadə edin.
Əksər e-poçt proqramlarında daxil olan e-məktubları qruplaşdırmağa imkan verən qovluq, qayda, kateqoriya, yaxud etiket və prioritetlər yaratmaq imkanı mövcuddur. Bununla bağlı, bir neçə ideya təqdim edirik. Hər biri yalnız müəyyən qrup insan üçün münasibdir, odur ki, sizə kömək edəcəyini düşündüyünüz ideyaları birləşdirin.

- Müəyyən e-məktubları xüsusi qovluqlara yerləşdirmək üçün qaydalar yaradın.
- Gələn e-məktublara həftənin hansı günü cavab verməyi planlaşdırırsınızsa, həmin günü müvafiq e-məktuba etiketləyin.
- Heç bir işi nəzərdən qaçırmamaq üçün e-məktubları aşağıdakı kimi qruplaşdırın və ad verin: "arxiv", "oxumaq üçün", "üzərində işləmək üçün" və ya "başqasından iş gözlənilir" və s.
- Gələnlər qutusundakı pəncərələri münasib şəkildə qurun. Burada e-məktubların necə çeşidlənəcəyini və qruplaşdırılacağını müəyyənləşdirin. Məsələn, "kateqoriyalara görə qruplaşdır", "kateqoriya daxilində gəldiyi tarixə görə çeşidlə".
- On dörd gün əvvələ qədər gəlmiş bütün e-məktubları arxivləşdirin.
- Uzun e-məktubları yolda (işə gedib-gələrkən və s.) oxumaq üçün çap edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

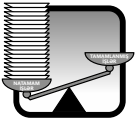
E-POÇT KABUSU

Ehtiyatlı olun, xətalara yol verməyin.
Avtomatlaşdırmanın öz riskləri var. Düzgün tətbiq edilən bir qayda bəzən yanlış nəticəyə gətirib çıxara bilir. Xüsusilə də proqram təminatınızın avtomatik yönləndirmə funksiyası rəhbərinizin sizə göndərdiyi e-məktubları "arzuolunmaz məktublar" qovluğuna göndərərsə, heç yaxşı olmaz. Odur ki, avtomatlaşdırılmış qovluqlarınızı vaxtaşırı gözdən keçirin.

Münaqişə vaxt itkisinin ən böyük səbəbidir.
Odur ki, münaqişələrdən yayının. Xüsusilə də açıqsözlü olmaq istədiyiniz və ya razılaşmadığınız məzmuna malik e-məktublara cavab yazarkən nəzakətsizlik etməmək üçün hər bir məktubu bir neçə dəfə oxuyun. Bəzən, yaxşı olar ki, məktubu cavablandırmağı 24 saat təxirə salasınız və ya həmkarınızdan xahiş edəsiniz ki, həmin e-məktubu oxusun. Məntiqsiz və ağlasığmaz son möhlət tarixləri də münaqişəyə səbəb olur. Siz bir irəliləyişə nail olmaq üçün vaxt sərf edirsiniz, qarşı tərəf isə dilxor olur və əsəbiləşir. Unutmayın, e-poçtun məqsədi tərəflər arasında sürətli və birbaşa ünsiyyət qurmaq deyil. Bunun üçün üzbəüz toplantılar, telefon danışıqları və s. daha uyğun ola bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ARAMSIZ TELEFON ZƏNGLƏRİ



Düzünü desək, müasir dövrdə telefon vaxtı hədər etməkdən daha çox ona qənaət etməyə kömək edir. Telefon əlaqəsi daha sürətli və daha effektiv olsa da, əksər insanlar e-poçtdan istifadə edirlər.

Lakin telefon aşağıdakı hallarda sizə mane ola bilər:

Çağrı mərkəzinə zəng edən zaman xətdə gözləməli olursunuz. Qulaqlıq və ya səsgücləndiricidən istifadə etməklə xətdə gözlədiyiniz müddətdə o qədər də vacib olmayan xırda işlərinizi görə bilərsiniz. Yaxud bəzi çağrı mərkəzlərinin təklif etdiyi "əks-zəng" xidmətindən yararlanaraq vaxtınıza qənaət edin.

Telefon zəngi sizi işinizdən ayırır. Əgər mümkündürsə, telefonu səssiz rejimə keçirin. Amma telefon zəngi artıq sizi işinizdən ayırıbsa və vaxtınız çox azdırsa, eyni zamanda işinizi harada saxladığınızı unutmayacaqsınızsa, bu vaxtdan telefon zənginin məqsədini müəyyənləşdirmək üçün istifadə edə bilərsiniz: "*Məsələni bir-iki dəqiqəyə həll etmək mümkündürmü? Əgər mümkün deyilsə, onda yaxşı olar ki, bütün diqqətimi bu məsələyə ayıra bilmək üçün sizə daha sonra zəng edim, sizin üçün uyğundurmu?*" Bu yolla, vəziyyət üzərində nəzarəti itirmədən zəngin sizin üçün önəmli olduğunu qarşı tərəfə bildirirsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

DİQQƏTİ YAYINDIRAN AMİLLƏR

1. **Müdaxilələr**
   Arzuolunmaz müdaxilələr diqqətinizi görmək istədiyiniz işlərdən başqa işlərə yayındırır.

   Əlbəttə, arzuolunmaz o demək deyil ki, həmin işlərlə məşğul olmamalısınız. O işlər də təcili və vacib ola bilər. Ola bilsin ki, özünüz rəhbərsiniz, sizi işinizdən ayıran isə komanda üzvünüzdür, ona yardım etmək sizin vəzifənizdir.

2. **Yubatma**
   Diqqətinizi görməli olduğunuz işdən yayındıran cəlbedici alternativlər çox ola bilər. Bu alternativlərin "cazibəsinə qapılıb" güzəştə gedirsinizsə, işiniz yubanacaq.

   Yubatmanın hər forması zərərli deyil. Bəzən yaranmış fürsətdən istifadə edərək vacib bir işi görürsünüz və nəticələr özünü doğruldur. Təxirə saldığınız iş bir az gözləyə bilərsə, elə də böyük və ya uzunmüddətli problem yaranmaz.

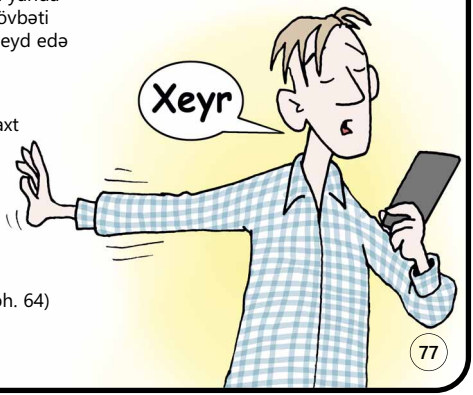
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ARZUOLUNMAZ MÜDAXİLƏLƏR

Bircə dəqiqə icazə verin, əlimdəki işi...
Kənar müdaxilələr zamanı "*bircə dəqiqə icazə verin, əlimdəki işi həll edim və...*" cümləsi ilə başlayan cavablar verməyə vərdiş edin ki, həmin qısa vaxtdan istifadə edib üzərində işlədiyiniz sənədi/faylı yaddaşda saxlaya, məxfi sənədləri kənara qoya, işinizi yarıda dayandırmaq üçün əlverişli bir məqam seçə, yaxud növbəti addımlarla bağlı ağlınıza gəlmiş ideyaları bir kağıza qeyd edə biləsiniz.

Bölüşdürülmüş iş
İşinizi bu kitabın I bölməsində qeyd etdiyimiz kimi, vaxt intervalları üzrə bölüşdürürsünüzmü? (bax: səh. 23) Əgər bölüşdürürsünüzsə, işinizə müdaxilə edən şəxsin gözlərinə baxıb: "*Çox istərdim kömək edim, amma indi başqa işim var, saat 3-də bu məsələyə yenidən qayıda bilərikmi?*" – deyə bilərsiniz.

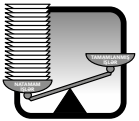
Qətiyyətli bir "Xeyr"
Yaxud "nəcib etiraz" üsulunu yadınıza salaraq (bax: səh. 64) xahişi rədd edin və vaxt itirmədən işinizə yönəlin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

MÜDAXİLƏLƏRİN QARŞISINI NECƏ ALMALI



Müdaxilələrin sizə gəlib çatmasına imkan vermədən onları dəf etməyin iki yaxşı yolu var.

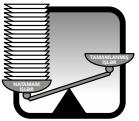
"Xəbərdarlıq işarəsi" vermək
Əgər bacarırsınızsa, həmkarlarınıza xəbərdarlıq etmək üçün bir işarə düşünüb tapın: ya sizin nisbətən "yüngül" işlərlə məşğul olduğunuzu bildirsin və müdaxiləyə imkan versin, ya da ki vacib bir iş üzərində çalışdığınızı aydın şəkildə ifadə edərək müdaxilənin qarşısını alsın. Bəziləri kreslolarını xəbərdarlıq əlaməti olaraq fərqli şəkildə qoyur, yaxud qulaqlıqlardan və ya qırmızı/ yaşıl işıqfor sistemindən istifadə edirlər. Vaxtilə mən üzərində "*Məni işdən ayırmaq olar*" yazılmış nişandan istifadə edirdim. Bir dəfə həmkarım nişanımın düşdüyünü söylədi. "*Xeyr*", – dedim, – "*sadəcə, tərsinə çevirmişəm*". Və o həmkarım nişanımı tərsinə çevirdiyim vaxtlarda məni qətiyyən işimdən ayırmadı. Qızıl qayda otaq qapısını açıq və ya örtülü saxlamaqdır, amma indi neçə nəfərin ayrıca otağı var ki?

"Aradan çıxmaq"
Sonuncu cümləyə fikir verməyin. Qızıl qayda qapının açıq və ya örtülü olması deyil, sizi heç kimin narahat etməyəcəyi yerdə olmaqdır. Toplantı otaqlarından birini tapıb orada işləyin. Yaxud uyğundursa, bir kafeyə gedin və orada oturub işləyin. Sizi iş yerinizdə tapa bilməsələr, tapmasınlar... Bir dəqiqə, telefonum zəng çalır...

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

YUBATMAMAQ ÖZ ƏLİNİZDƏDİR



Vaxtınızın nə qədər hissəsini əhəmiyyətli bir iş görmədən hədər edirsiniz? Bu, yüksək diqqət tələb edən və uğursuzluq ehtimalını istisna etməyən vacib bir iş görməkdən daha asandır. Beləliklə, mənalı işi mənasız "baş qatan" işlərlə əvəz edirsiniz. Bax buna yubatma deyirlər: vacib olduğunu bildiyiniz halda, işi təxirə salırsınız.

Diqqət yayındıran amilləri uzaqlaşdırın.
Necə olur ki, görməli olduğunuz bir işin əvəzinə, başqa bir işlə məşğul olursunuz? Doğru düşünürsünüz, buna səbəb diqqətinizi yayındıran amillərdir: veb-sayt, e-poçt, sosial media və ya hansısa jurnal. Onları gözünüzdən uzaqlaşdırın.

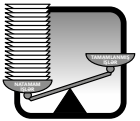
Yubatmaq rahatdır.
Vacib bir işdən yayınmağa davam etdikcə baş verəcək xətalar barədə diqqətlə düşünün və onda bu rahatlıq hissindən xilas ola biləcəksiniz.

İşinizi kiçik hissələrə ayırın.
Bütün işi bir dəfəyə görməyə çalışmayın. Hissələrə bölün və aralarda fasilə verin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ İŞ YÜKÜNÜN ÖHDƏSİNDƏN NECƏ GƏLMƏLİ

YUBATMAMAQ ÖZ ƏLİNİZDƏDİR



Kiçik hissələrdən başlayın.
Tapşırığın kiçik bir hissəsindən başlayın. Bu, sadəcə, müvafiq faylı və ya e-məktubu tapmaq da ola bilər. Çox asandır, ona görə də rahatlığınızı pozmayacaq. İşə başlamağa mane olan ilkin həvəssizliyi dəf edən kimi bir impuls yaranacaq və planlaşdırdığınızdan daha çox iş görə biləcəksiniz.

Məcburiyyət hissi və ya təzyiq yaradın.
Heç bir mənfi nəticə, "mənəvi cəza" gözlənilməyəndə işləri yubatmaq asandır. İşi vaxtında yerinə yetirəcəyinizə dair aidiyyəti şəxslərə vəd verin.

Əlverişli vaxt seçin.
Ən məhsuldar iş vaxtınız günün hansı hissəsinə təsadüf edir: qəhvənizi içən zaman, ya səhər oyanan kimi, ya günün sonunda, yaxud da kafedə olduğunuz zaman? Nəyə üstünlük verdiyinizi müəyyən edin və arzuolunmaz tapşırıqları yerinə yetirmək üçün onlardan düzgün istifadə edin.

Uğurlarınızı əlamətdar hadisə kimi qeyd edin.
Hər dəfə bir hissəni tamamladıqdan sonra özünüzü təbrik etməyi və mükafatlandırmağı adət edin. Bizi heç nə müvəffəqiyyət qədər həvəsləndirmir.

Növbəti bölmədə daha iki ideya ilə tanış olacağıq: "qurbağa"lar və "pomidor"lar.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Hər kəsin öz sistemi var

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

ƏN YAXŞILARDAN ÖYRƏNİN

Vaxtın idarə edilməsi ilə bağlı xeyli insanla söhbət etsəniz, görəcəksiniz ki, hər kəsin özünəməxsus iş üsulu, yəni öz sistemi var. Bu sistemlərin arasına sadə bir siyahı tərtib etməkdən başlayaraq ətraflı planlaşdırılmış qaydalara qədər bir sıra üsul daxildir.

Bu bölmədə ən çox istifadə olunan səkkiz sistem barədə danışacağıq. Hər sistem vaxtın idarə edilməsinin bir xüsusi aspekti üzrə daha faydalıdır. Bəlkə, onlardan hər hansı biri sizə kömək edə bilər.

- "Qurbağaları yemək"
- "İtaliya pomidorları"
- İşləri necə tamamlamalı ("Getting Things Done"®)
- Diqqəti necə yönəltməli
- Təcili və vacib
- Uğur zənciri
- "Kanban"
- Proqram təminatları

Bütün bu sistemlər üzrə əlavə istinadlar səh. 111-də verilmişdir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

"QURBAĞALARI YEMƏK"

"Vaxtilə Mark Tven demişdi ki, hər səhər yuxudan qalxan kimi diri bir qurbağanı yesəniz, gün ərzində başınıza gələcəyini ehtimal etdiyiniz ən pis hadisənin artıq geridə qaldığını düşünərək gününüzə rahat davam edə bilərsiniz".

Bu, Brayan Treysinin 2001-ci ildə işıq üzü görən "O qurbağanı ye" adlı kitabının aparıcı cümləsidir. Hərçənd M.Tvenin adına çıxılan əksər sitatlar kimi, bu cümlənin də, həqiqətən, ona məxsus olduğunu sübut edən heç bir dəlil yoxdur. Hələ 1790-cı illərdə fransız yazıçı və mütəfəkkir Nikola de Şamfor bu fikri Markiz de Lasseyə aid edirdi. O vaxtlar misal olaraq adi qurbağa deyil, quru qurbağası çəkilirdi:

"Özünüzü günün qalan hissəsinin ikrah doğuracaq hallarına qarşı möhkəmləndirmək üçün hər səhər bir quru qurbağası udun".

Hər iki halda fikir sadə və eynidir: qurbağa sizin görməli olduğunuz, lakin görmək istəmədiyiniz işləri təmsil edir. Bu işləri görməyə həvəsiniz yoxdur, ona görə də yubadırsınız və işlər yığılıb qalır. Günə başlayan kimi "qurbağanı yemək" vərdişi məhsuldarlığınızı artırır və boyun qaçırmağa çalışdığınız işin gününüzün qalan hissəsinə hakim kəsilməsinin qarşısını alır. Onu da nəzərə alın ki, iradəniz, adətən, günün erkən saatlarında daha güclü olur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

"QURBAĞALARI YEMƏK"

B.Treysi həmin kitabında "qurbağaları yeməyin" bir neçə qaydasını müəyyən edir:

1. Görmək istədiyiniz bütün işləri müəyyən edin.
2. Gününüzə "qurbağanı yemək"lə başlayın.
3. Əgər gün ərzində iki "qurbağa yeməli"sinizsə, ən böyüyündən və ən çirkinindən başlayın.
4. "Qurbağa"nın üzünə nə qədər çox baxsanız, hər şey bir o qədər çətin olacaq.
5. "Qurbağa"nı yaxşı-yaxşı çeynəyib udun ki, rahat həzm olunsun.
6. Vərdişiniz formalaşdıqca özünüzdə "günə bir qurbağa yemək" aludəçiliyi yaradın.

Bu sistem yubatmanın qarşısını almağın mükəmməl üsuludur; xüsusilə də işin mütləq görülməli olduğunu bildiyiniz zaman. "Qurbağanı yemək" sistemi kiçik addımlarla başlamağın əksidir. Təcrübəmə əsaslanaraq deyə biləram ki, bu sistem "iyrənc bir şeyi uda" bildiyiniz üçün özünüzü sadə bir şəkildə mükafatlandıranda lap yaxşı nəticə verir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

"İTALİYA POMİDORLARI"

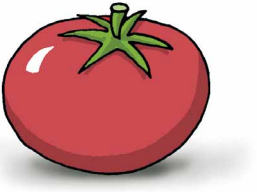
"*The Pomodoro Technique*" italyan dilində "pomidor üsulu" deməkdir. Eyni adda kitab yazmış Françesko Çirillo tələbəlik illərində pomidor formalı mətbəx taymerindən (vaxtölçən) istifadə etmişdir və hazırda öz "Pomodoro" taymerlərinin satışını həyata keçirir.

Prinsip sadədir: vaxt intervallara bölünməlidir, yəni konkret bir tapşırıq üzərində çalışmaq üçün sabit müddət ayrılmalıdır. "Pomodoro" sistemində taymer 25 dəqiqəlik intervallarla qurulur. Hər intervalın davam etdiyi 25 dəqiqə ərzində heç bir müdaxiləyə reaksiya vermirsiniz və vaxt bitəndə taymer siqnal verir.

B.Treysinin "O qurbağanı ye" kitabında göstərildiyi kimi, "Pomodoro" sistemi də tapşırıqlar siyahısının hazırlanması ilə başlayır. Sonra hər bir tapşırığı tamamlamaq üçün nə qədər "pomodoro" (25 dəqiqəlik interval) tələb olunacağını hesablayırsınız. Hər bir "pomodoro" arasında qısa fasilə verirsiniz.
Dörd intervaldan sonra isə daha böyük fasilə verin.

Bu sistem iki başlıca səbəbə görə yaxşı nəticə verir:

1. İyirmi beş dəqiqəlik vaxt intervalı diqqəti bir iş üzərində cəmləyib yüksək enerji ilə çalışmaq üçün ən uyğun müddətdir.
2. Həmçinin, sistem diqqəti yayındıran amilləri azaldır və məhsuldarlığı qoruyur.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

“İTALİYA POMİDORLARI”

"Pomodoro" sistemi aşağıdakı addımlardan ibarətdir:

1. Siyahınızdan diqqətinizi cəmləməli olduğunuz bir tapşırıq seçin.
2. Taymerinizi 25 dəqiqəyə qurun.
3. Diqqətinizi yayındırmadan fasiləsiz işləyin və taymerin siqnalını eşidəndə dayanın.
4. Nail olduqlarınızı işarələyin və öyrəndiklərinizi gözdən keçirin.
5. Qısa (3-5 dəqiqəlik) fasilə verin. Ayağa qalxın və bir az gəzişin.
6. Bu prosesi 3 dəfə təkrarlayın.
7. Dördüncü intervaldan sonra daha böyük (20-30 dəqiqəlik) fasilə verin.
8. Bu addımları gün ərzində təkrar edin.

Bu sistem çox sayda kiçik tapşırıqların üzərində çalışarkən əla nəticə verir, çünki bu zaman insanın “axın vəziyyətinə” qərq olmasının qarşısı alınır ("axın vəziyyəti" psixologiyada insanın bütün diqqətini bir işə cəmləşdirməsi nəticəsində yaranan psixoloji vəziyyətə deyilir). Bir işdən tez bezən və diqqətini uzun müddət fasiləsiz olaraq eyni şeyə yönəltməkdə çətinlik çəkənlər üçün çox uyğundur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

İŞLƏRİ NECƏ TAMAMLAMALI

Devid Allenin "*İşləri necə tamamlamalı*" adlı kitabı vaxtın idarə edilməsi üzrə mürəkkəb sistemi təqdim edir, buna görə də bəzi insanlar üçün cəlbedici deyil və cansıxıcı təsir bağışlayır. Bəziləri üçünsə bu, köklü dəyişikliklər yaradan bir yanaşmadır.

Kitabdakı əsas prinsiplər bunlardır:

- görmək istədiyiniz bütün işləri beyninizdən təmizləyib xarici bir sistemə (elektron və ya kağız daşıyıcıya) köçürməklə stresi aradan qaldıra və zehni potensialınızı azad edə bilərsiniz;
- bu yanaşma "aşağıdan yuxarıya" istiqamətlənir: görmək istədiyiniz işlərlə əlaqədar bütün fikirlərinizin müəyyənləşdirilməsi ilə başlayır və sonra onları ortamüddətli, daha sonra isə uzunmüddətli (ömürlük) məqsədlərinizlə əlaqələndirir;
- ətraflı düşünülmüş, məqsədyönlü və təfərrüatlı bir iş prosesi qaydalarına əməl edildiyi üçün müəyyən "sistem"dən istifadə etmək istəyən, buna vaxt sərf etməyə hazır olan insanlar üçün cəlbedici bir sistemdir. Vaxtın idarə edilməsini həddən artıq "yüklədiyini" düşünənləri isə sistem özündən uzaqlaşdırır.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

İŞLƏRİ NECƏ TAMAMLAMALI

"İşləri necə tamamlamalı" ("Getting Things Done"®) beş addımdan ibarət iş prosesi təqdim edir:

1. **Topla: diqqətinizi çəkən hər şeyi bir yerə toplayın.**
   Görülməli işlərlə əlaqədar bütün kiçik və ya böyük fikirləri kağız daşıyıcıda və ya rəqəmsal formatda toplayın.
2. **Aydınlaşdır: bütün fikirləri təhlil edin və ifadə etdikləri mənanı dəqiqləşdirin (8 variant).**
   Tapşırığı yerinə yetirmək mümkündürmü? Mümkün deyilsə, "zibil qutu"suna atın (1), "bəlkə" qovluğuna qoyun (2) və ya daha sonra istinad etmək üçün saxlayın (3). Tapşırığı yerinə yetirmək mümkündürsə, bunun üçün birdən çox addım tələb olunurmu? Əgər belədirsə, onda bu, layihədir və plan tələb olunur (4). Bir addımda yerinə yetirilə bilərsə və iki dəqiqədən az vaxt tələb olunursa, elə indi yerinə yetirin (5). Əgər mümkündürsə, işi başqasına həvalə edin və "başqası tərəfindən tamamlanması gözlənilənlər" siyahısına əlavə edin (6). Qalan tapşırıqların vaxtını planlaşdıracağınızı (7), ya da "görüləcək işlər" siyahısına daxil edəcəyinizi dəqiqləşdirin (8).
3. **Təsnif et: tapşırıqları "aid olduğu yerlər" üzrə qruplaşdırın.**
   "Görüləcək işlər" siyahısını "ev", "iş", "zənglər" və s. kimi kateqoriyalara bölün.
4. **Götür-qoy et: siyahılarınızı tez-tez gözdən keçirin.**
   Onları sahmana salın, yeniləyin, layihələrinizi planlaşdırın və tapşırıqların vaxtını təyin edin.
5. **İşə başla: sadəcə, yerinə yetirin.**
   Diqqətinizin nəyə yönəldiyindən asılı olaraq, siyahılarınıza və ya layihələrinizə daxil olan tapşırıqları yerinə yetirin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

DİQQƏTİ NECƏ YÖNƏLTMƏLİ

Əgər "İşləri necə tamamlamalı" ("Getting Things Done"®) üsulu bəziləri tərəfindən qarışıq struktura malik sistem kimi qəbul edilirsə, Mark Forsterin diqqətin avtomatik yönəldilməsi ilə bağlı "Avtofokus" ("Autofocus") sistemi nisbətən sadə strukturu ilə seçilir.

Bu, az sayda tapşırıqların yerinə yetirilməsi üçün və ya vaxt darlığından əziyyət çəkməyən, yaxud tapşırıqlar siyahısındakı işlərə görə özünü hədsiz yüklənmiş hiss edən insanlar üçün ideal bir seçimdir. Sistem müqavimət psixologiyasına əsaslanır və tapşırıqların onların vacibliyinə görə üstün tutulmasına imkan vermir. O sizin intuitiv "növbəti hansı olsun?" hissiyyatınızdan istifadə edir, təxirə saldığınız işlərin, həqiqətən də, vacib olmadığına "eyham vurur".

Bu cür yanaşma insanı motivləşdirir, çünki görüləcək işlərin siyahısı sonsuz görünsə də, diqqətinizi konkret vaxt ərzində tapşırıqlar siyahısının yalnız bir səhifəsinə yönəldirsiniz. Bu səhifədəki tapşırıqların sayı məhdud olduğu üçün diqqətinizi cəmləməli olduğunuz iş siyahısı sonsuz görünmür. Həmçinin, bir mövzu üzərində istədiyiniz qədər işləyə bilirsiniz ki, bu da sizi işə başlamağa həvəsləndirir.

Mark Forster vaxtın idarə edilməsi üzrə bestsellerlər müəllifi olsa da, "Avtofokus" sistemini yalnız internetdə dərc etdirib.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

DİQQƏTİ NECƏ YÖNƏLTMƏLİ

Mark Forsterin "Avtofokus" sistemindən aşağıdakı qaydada istifadə edə bilərsiniz:

1. Qeyd dəftərinizdə hər səhifə 20-40 sətirdən ibarət olmaqla vahid bir siyahı olsun.
2. İlk səhifədəki tapşırıqlara göz gəzdirin, lakin heç nə etməyin.
3. Sizin üçün ön plana çıxan tapşırığı tapmaq üçün səhifəni tələsmədən nəzərdən keçirin.
4. Həmin tapşırığın üzərində istədiyiniz qədər (vaxt məhdudiyyəti qoymadan) işləyin.
5. Sonra tapşırığın üzərindən xətt çəkin. Əgər tapşırıq tamamlanmadısa, onu yenidən siyahının sonuna əlavə edin.
6. Eyni səhifəni təkrar gözdən keçirin və başqa bir tapşırıq ön plana çıxmasa, növbəti səhifəyə keçin.
7. Bu səhifədə də heç bir tapşırıq vacibliyinə görə diqqətinizi cəlb etməsə, həmin səhifədəki qalan bütün tapşırıqları daha sonra gözdən keçirmək üçün işarələyin.
8. Növbəti səhifəyə keçin və eyni prosesi təkrar edin.
9. Sonuncu səhifəni də gözdən keçirdikdən sonra hələ də natamam tapşırıqların qaldığı birinci səhifəyə qayıdın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

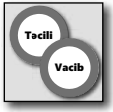
TƏCİLİ VƏ VACİB

"*Təcili olan əksər işlər vacib, vacib olan əksər işlər isə təcili olmur*". Bu sitatın ABŞ-ın keçmiş prezidenti Duayt D. Eyzenhauerə aid olduğu ehtimal edilir.

Stiven Kovi bu sadə həqiqətdən "*Ən effektiv insanların 7 vərdişi*" adlı bestseller kitabında eyniadlı sistemin əsas konsepsiyası olaraq istifadə etmişdir.

Bu yanaşma əsasında dördxanalı (2x2) diaqram (şəbəkə) tərtib edilmişdir. Dörd kombinasiyanın hər birinin öz xüsusiyyətləri var: diqqətinizi vacib olanlar üzərində toplamaqla vaxtınızdan daha effektiv istifadə edirsiniz.

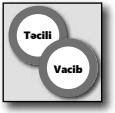
"Təcili və vacib" sistemi tapşırıqlar üzrə prioritetlərin müəyyən edilməsi baxımından dəyərli bir yanaşmadır və vaxtınıza ən çox nəzarət etdiyiniz mövqe "vacib, amma təcili olmayan" xanasıdır, çünki bu halda işləri təcili səciyyə qazanmadan yerinə yetirə bilərsiniz. Beləliklə, keçirdiyiniz stres azalır, diqqətinizi uzun və qısa müddət ərzində vacib olan işlər üzərində cəmləşdirə bilirsiniz.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

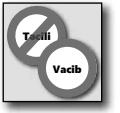
TƏCİLİ VƏ VACİB

Sistemin qrafik təsvirini təşkil edən 4 xana aşağıdakılardan ibarətdir:

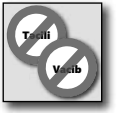


Təcili və vacib olanlar
Diqqətinizi cəlb edir və ən yüksək prioriteti qazanır. Onlar "böhran vəziyyəti" kimi qəbul edilə və çoxaldıqca stresi artıra, hədsiz yüklənmə hissi yarada bilər.

Təcili, lakin vacib olmayanlar
Diqqət yayındıran amillər və kənar müdaxilələr sizi məşğul etsə də, məhsuldarlığınız aşağı olur. Çox vaxt bu tapşırıqlar başqalarının qısamüddətli prioritetlərini təmsil edir. Burada nəzakətlə etiraz etməli, "xeyr" cavabı verməlisiniz.



Vacib, lakin təcili olmayanlar
Vaxt, diqqət, hazırlıq, təhlil tələb edən və məhsuldar, effektiv nəticələr verən işlərdən söhbət gedir. Buradakı işləri stresə səbəb olacaq təcili və vacib tapşırığa çevrilmədən başa çatdırın.



Təcili və vacib olmayanlar
Cüzi əhəmiyyəti olan və ya tamamilə mənasız, "baş qatan" işlərdən söhbət gedir. Belə işlər vaxtınızı hədər edir və yubatmaya səbəb olur. Onlara vaxt ayırmaqdansa, "qurbağa ye"yin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

UĞUR ZƏNCİRİ

Media xəbərlərinə əsasən, komik aktyor Cerri Saynfeld televiziya verilişlərindən birində veb-tərtibatçı və yumorist Bred Ayzekə bu üsul barədə danışıb.

"Uğur zənciri" sizi hazırda üzərində çalışdığınız işləri qətiyyətlə davam etdirməyə, yeni vərdiş formalaşdırmağa və ya böyük bir məqsədə çatmaq üçün çalışmağa sövq edir. Saynfeld hər gün yeni material yazmağa vaxt tapmaq və özünü motivləşdirmək üçün "uğur zənciri" üsulundan istifadə edirmiş.

Bu üsul heyrətamiz dərəcədə sadədir və heç bir texnologiya tələb etmir (hərçənd istifadə edə biləcəyiniz tətbiqlər mövcuddur). Sadəcə, hər gün bir işinizi bitirdikdən sonra təqvimdə müvafiq tarixin üzərinə böyük bir "X" işarəsi qoyursunuz. Hər gün əlavə edilən bir "X" işarəsi getdikcə zəncir əmələ gətirir. Qayda isə belədir: "**Zənciri qırmayın**".

Üsul işə yarayır , çünki "zənciri qırmamaq" üçün təqvimə hər gün böyük bir "X" işarəsini qoymaq həvəsi getdikcə artaraq vərdişə çevirilir. "Zəncir"in əyani görünüşü və "X" işarəsini qoyarkən təqvimə toxunuşdan duyulan həzz isə daha bir motivasiya amildir. İnanmıram ki, tətbiqi proqram istifadə etdikdə bu həzzi eyni dərəcədə yaşamaq mümkün olsun.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

UĞUR ZƏNCİRİ

Öz "uğur zənciri"nizi necə yarada bilərsiniz:

1. Məqsədinizi (yaxud məqsədlərinizi – həddən çox olmasın) müəyyənləşdirin.
2. Hər gün nə qədər və – əgər istəsəniz – günün hansı vaxtında işləyəcəyinizi dəqiqləşdirin.
3. Təqvimi göz qabağına qoyun və ya asın.
4. Hər gün bir tapşırığı bitirdikdən sonra təqvimdə müvafiq tarixin üzərinə böyük və qırmızı bir "X" işarəsi qoyun.
5. Zənciri qırmayın.

Bəs bir və ya bir neçə günü ötürməli olsanız, onda necə?
...yəqin ki, istirahət günlərində və ya xəstə olan zaman belə bir məcburiyyət yaranar.

Zənciri qırmaq istəmirsiniz, amma bu sizin təqsiriniz deyil.

Həmin günlərin üzərinə mavi "X" və ya "✓" işarəsi qoymaq necə fikirdir?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

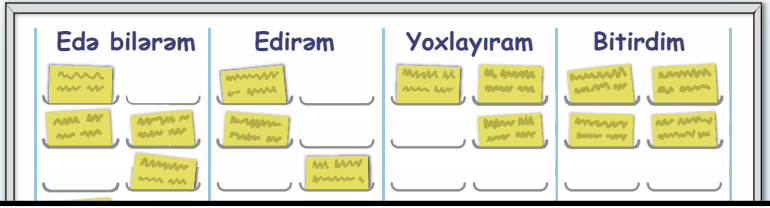
HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

"KANBAN"

"Kanban" ilk dəfə 1950-ci illərdə "Toyota" şirkətində inventarizasiyaya nəzarət sistemi kimi tətbiq edilmişdir. Bu metod "Toyota" İstehsal Sisteminin "*Tam vaxtında*" istehsal ideyasını dəstəkləyən bir hissəsi kimi Tayiti Ono tərəfindən hazırlanmışdı. "Kanban" sözünün mənası "elan lövhəsi" deməkdir.

İT üzrə layihə idarəçilərinin işlərin gedişatını əyani şəkildə görmək üçün "Kanban lövhəsi"ni tətbiq etməyə başlaması ilə sistem vaxtın idarə edilməsi aləti kimi məşhurlaşdı. Tətbiq qaydası belədir: hər bir tapşırıq karta qeyd edilir və göz qabağında asılmış "Kanban lövhəsi"ndəki qutucuqlara qoyulur. Tapşırıqlar yerinə yetirildikcə müvafiq kartlar bir qutucuqdan digərinə keçirilir. Hər tapşırığa görə cavabdehlik daşıyan işçinin adı da müvafiq karta qeyd edilir.

Vaxtın idarə edilməsi nöqteyi-nəzərindən "Kanban" sistemi silsilə mərhələlərdən keçməli olan tapşırıqların gedişatını izləmək üçün ideal vasitədir.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

“KANBAN”

"Kanban" sistemini vaxtınızı idarə etmək məqsədilə aşağıdakı qaydada tətbiq edə bilərsiniz:

1. Mərhələləri öz nöqteyi-nəzərinizdən məqsədəuyğun şəkildə müəyyən edin və "Kanban lövhəsi"ni hazırlayın.
2. Yerinə yetirə biləcəyiniz hər bir tapşırığı müvafiq məlumatla birlikdə karta qeyd edin. Həmçinin, fərqli tapşırıqları kodlaşdırmaq məqsədilə rəngli kartlardan istifadə edə bilərsiniz.
3. Tapşırığı yerinə yetirməyə başlayan kimi müvafiq kartı növbəti mərhələyə keçirin.
4. Lövhə sizə hər bir tapşırığın hansı mərhələdə olduğunu, növbəti addımda nə edəcəyinizi görməyə imkan verir.
5. Kartları son möhlət tarixinə və ya məntiqi ardıcıllığa görə qruplaşdırın, daha yüksək prioritetli kartları üst hissəyə qoyun.
6. "Davam edən işlər"in həcmini özünüzə uyğun şəkildə tənzimləyin. Bu o deməkdir ki, "edə bilərəm" və "bitirdim" mərhələləri arasında maksimum sayda kart ola bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

PROQRAM TƏMİNATLARI

İstər telefondan istifadə edin, istərsə də planşet və ya kompüterdən, hər bir elektron cihazda kifayət qədər proqram mövcuddur.

Müasir dövrdə bu proqramların əksəriyyəti internet vasitəsilə çalışır və bulud ("cloud") sistemi ilə dəstəklənir. Yəni məlumatlarınızı fərqli cihazlarda asanlıqla sinxronlaşdıra bilərsiniz. Hazırki "hər zaman aktiv" dünyamızda vaxtınızı idarə etməyə kömək edən proqramınızdan heç vaxt ayrı düşməməlisiniz.

Əlbəttə, ən sadəsindən başlamış, böyük layihələri idarə edə bilən ən mürəkkəb vasitələrə qədər müxtəlif növ proqramlar mövcuddur. Həmçinin, bu bölmədə nəzərdən keçirdiyimiz sistemlərin çoxunun öz proqramları var – bəziləri fərdi sifariş əsasında hazırlanıb, bəzilərinin isə çoxsaylı variantları var.

Təqvimlər, tapşırıq siyahıları, qeyd götürmə, xatırlatma, e-poçtun idarə edilməsi, vaxtın izlənməsi, sənədlərin sistemləşdirilməsi, "Pomodoro", "İşləri necə tamamlamalı" ("Getting Things Done"®), "Uğuz zənciri", "Kanban", məqsədlərin müəyyən edilməsi, şəxsi hesabatlılıq və s. bir çox sistemlər üçün proqramlar tapa bilərsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏR KƏSİN ÖZ SİSTEMİ VAR

PROQRAM TƏMİNATLARI

Konkret bir proqramı tövsiyə etmək fikrim yoxdur. Seçimlər, adətən, fərdi xarakter daşıyır, üstəlik, demək olar ki, hər gün yeni proqramlar ortaya çıxır. Məsləhətim aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Nəyi sınaqdan keçirmək istədiyinizi qərarlaşdırın: məsələn, "Kanban", "görüləcək işlər" siyahısı, motivasiya və s.
2. İstədiyiniz və ya sizə lazım olan funksiyaların siyahısını tərtib edin: məsələn, məzmunun çeşidlənməsi, məzmunun paylaşılması, bulud sistemi və s.
3. Axtarış proqamlarının köməyi ilə belə funksiyaları olan iki-üç proqram tapın.
4. Sınaq variantlarını endirin və ya ödənişsiz hesablar yaradın.
5. Hamısını sınaqdan keçirin.
6. Özünüz üçün istifadəsi ən asan olanı müəyyənləşdirin və həmin proqramdan daima istifadə etməyi özünüzə hədəf seçin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTIN STRATEJİ ÜSULLA İDARƏ EDİLMƏSİ

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXT BÜTÜN RESURSLARDAN DAHA QİYMƏTLİDİR

"İnsan ən dəyərli vəsaitdir" iddiasını tez-tez eşidirik. Lakin həqiqət budur ki, iş dünyasında bir işçini başqası ilə əvəz etmək mümkündür, vaxtı isə əvəz etmək mümkün deyil. Ötən vaxtı geri qaytara bilməzsiniz.

Odur ki, istənilən müəssisənin ən dəyərli vəsaiti onun işçilərinin vaxtıdır, lakin bu heç bir balans hesabatında öz əksini tapmır. Müəssisənin illik hesabatına ilin əvvəlində bölüşdürülmüş iş saatlarının miqdarını və bu saatlar müqabilində hansı nailiyyətlərin əldə olunduğunu göstərən balans hesabatı daxil edilməli olsaydı, necə olardı? Həmçinin, növbəti il üçün nə qədər iş vaxtının nəzərdə tutulduğu və istifadə planı barədə məlumat verilsəydi, onda necə?

Yeniliklərin hazırlanıb təqdim edilməsi, məhsulun yetkinlik və şirkətin mövcudluq (sağ qalma) dövrələrinin kiçildiyi müasir zəmanədə vaxtı strateji vəsait olaraq qəbul etməyə başlamalıyıq. Bu isə o deməkdir ki, aşağıdakı məsələlər barədə fikirləşməliyik:

- nə qədər vaxt satın alırıq (işçilərin sayı) və bunu yalnız xərc kimi qəbul etməyi dayandırırıq;
- maksimum fayda əldə edə bilmək üçün malik olduğumuz vaxtdan necə istifadə edirik.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DAHA BÖYÜK İŞ DAHA ÇOX VAXT SƏRFİYYATI DEMƏK DEYİL

Müəssisənin daha yüksək vəzifəli işçilərinin vaxtı digərlərininki ilə müqayisədə heç də daha çox olmur.

Onlar işə daha çox vaxt ayırmağa üstünlük verə bilərlər, ancaq iş-həyat balansı iş-istirahət tarazılığının ciddi şəkildə pozulması ilə nəticələnərsə, bu, yanlış yanaşma olar.

Müəssisənin ən yüksək vəzifəliləri aşağıdakıları həyata keçirirlər:

- müəssisənin gələcəyini planlaşdırırlar;
- fəaliyyətin inkişafına təkan verən dəyişiklikləri başladıb onları dəstəkləyirlər;
- gələcəyin istedadlarını (təməl dəyər vəsaitlərindən birini) inkişaf etdirirlər;
- köklü dəyişikliklər yaradan münasibətlər qururlar.

Bununla belə, tez-tez "təşkilati strukturda pillələrin sayının azaldılması", "nəzarətin genişləndirilməsi" sözlərini eşidirik. Bu tədbirlərin nəticəsində sabit vaxtı və potensialı olan insanların yükü getdikcə artır. Beləliklə, onlar düzgün qərar qəbul etməkdə çətinlik çəkməyə başlayır, bir böhran vəziyyətindən digərinə adlayır və heç bir problemi tam həll edə bilmir, işləri yarımçıq qoyurlar. Tanış vəziyyətdir?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTIN STRATEJİ ÜSULLA İDARƏ EDİLMƏSİ

RƏHBƏRLƏRİN MƏŞĞULLUĞU

İki rəhbər idaraçinin hərəsi bir məhsul kateqoriyasına nəzarət edir. Onlardan biri işdən çıxandan sonra müəssisə qənaət etmək qərarına gəlir və digər rəhbər işçinin vəzifəsini artırır. Beləliklə, indi o, iki məhsul kateqoriyasına nəzarət edir. İlk baxışda səmərəli bir tədbir təsiri bağışlayır: istedad mükafatlandırılıb, xərclərə isə qənaət edilir.

Lakin tezliklə bu rəhbər işçinin iş yükü artır və stres keçirməyə başlayır. Günləri bir toplantıdan digərinə qaçmaqla keçir. Nəinki strateji şəkildə fikirləşməyə, heç qeydlərini oxumağa da vaxtı qalmır. Üz-üzə toplantılar tələsik keçir və ruh düşkünlüyü yaradır. Vacib layihələr üzrə işlər gecikir, çünki o, müntəzəm olaraq məlumatları yeniləyə və qərar qəbul edə bilmir. İşlərdən çox geri qalır və həftə ərzində vaxtının getdikcə daha çox hissəsini böhranın idarə edilməsinə sərf edir. Yorğundur, özünə vaxt ayıra bilmir, ailəsi üzünü çox az görür və s.

Bax bu nə məhsuldarlıqdır, nə də vaxtdan effektiv istifadə. Sadəcə, hədsiz məşğulluqdur və heç də dayanıqlı bir vəziyyət deyil. Bu rəhbər işçi ayaq saxlamalı və bir daha düşünməlidir: yeni vəzifəsində vacib olan nədir və buna nail olmaq üçün nə etməlidir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

HƏDSİZ SAYDA TƏŞƏBBÜSLƏR

Müəssisələrin niyə bu qədər çox layihəsi uğursuzluqla nəticələnir?

Layihə heyəti tənbəl, ya da səriştəsizdir? Layihə üzrə iş prosesi lazımi şəkildə tərtib edilmirmi? Büdcə düzgün hesablanmır, yoxsa maraqlı tərəflərlə məsləhətləşmələr lazımınca aparılmır? Yoxsa işçilər, sadəcə, layihə həyata keçirməyi bacarmırlar?

Əlbəttə, bu səbəblərin bəziləri və ya hamısı müəyyən hallar üçün keçərlidir. Lakin layihə uğursuzluğunun ən böyük səbəbinin müəssisənin bu layihəni **necə** həyata keçirməsi ilə heç bir əlaqəsi yoxdur. Səbəb müəssisənin **hansı** layihəni seçməsi ilə bağlıdır. Yaxud daha dəqiq desək, **neçə** layihəni seçməsi ilə.

A layihəsi əla seçimdir. Gəlir gətirəcək, xərclərə qənaət ediləcək və layihə üçün lazımi bacarıqlarımız var.

B layihəsi də əla variantdır və səbəblər eynidir.

Onda belə çıxır ki, iki layihəni də seçməlisiniz?
Xeyr. Hər ikisi üçün lazımi resurslara malik deyilsinizsə, seçə bilməzsiniz. Vaxtınızı strateji qaydada idarə etmək istəyirsinizsə, ən böyük xalis strateji faydanı gətirəcək layihələri seçməyi, digərlərini isə ləğv etməyi və ya təxirə salmağı bacarmalısınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTIN STRATEJİ ÜSULLA İDARƏ EDİLMƏSİ

RESURSLARA İNVESTİSİYA QOYULUŞU

Əmlakın idarə edilməsi fəaliyyəti ilə məşğulsunuzsa, aktivdən qurtulmaq sizə gəlir qazandırarmı? Əlbəttə ki, yox. Düzgün seçillmiş aktivlər mənfəət gətirir.

Bu, müəssisənizin işçilərinə də aiddir. Vaxtın strateji üsulla idarə edilməsinin prinsiplərindən biri işçilərin vaxtının aktiv kimi qəbul edilməsidir. İki rəhbər bir rəhbərin gördüyü işin ikiqatını görə bilər. Beləliklə, onlar daha çox strateji fayda verə bilərlər.

Bacarıqlı köməkçisi olan rəhbər tək işləyən, səyahətlərini özü planlaşdıran və toplantılarını özü təşkil edən rəhbərlə müqayisədə daha çox iş görə bilər.

Bu cür investisiya qoyuluşu ikiqat mənfəət gətirir. Elə bir mühit yaradırsınız ki, insanlar əllərindən gələnin ən yaxşısını nümayiş etdirə biləcəklərinə inanırlar. Belə bir mühitin yaradılması əksəriyyətimiz üçün qürur və daxili motivasiya mənbəyidir. Bu, ümumi məhsuldarlığı yüksəltməyə və bu səviyyədə də qoruyub saxlamağa kömək edir.

Gölün dibinə tez çatmaq yarışında qalib gələ bilməzsiniz. Bir də görərsiniz ki, çirkab burulğanında çabalayırsınız.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

LİDERLƏRİN GÜCÜ

Yaxşı lider komandasının bacarıqlarından düzgün istifadə etməklə təkbaşına öhdəsindən gələ bilməyəcəyi çətin və ya böyük tapşırıqları uğurla tamamlaya bilər.

Düzgün infrastruktur ilə dəstəklənən təkmilləşmiş liderlik bacarıqları, demək olar ki, sonsuz gücə çevrilə bilər. Bir şəxs böyük bir şirkətə, nəhəng bir orduya, bütöv bir dövlətə liderlik edə bilər. Lakin liderlik əbədi deyil, ola da bilməz.

Həqiqətən də, liderlərin gün ərzində malik olduqları vaxt başqa birinin vaxtından çox deyil. Odur ki, müəssisə ya liderlərin gücünü (və ya onun səlahiyyətindəki resursların sayını) artırmalı, ya da onların iş yükünü azaltmalıdır.

Əslində, əksər rəhbərlik heyəti o qədər də çox əlavə resurs cəlb etmək imkanına malik olmur. Buna görə də mövcud resurslarla daha çox nailiyyət əldə etmək istəyən liderlər hansı işləri kənara qoyacaqlarını götür-qoy edərkən düzgün seçim etməlidirlər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

STRATEJİ ÖHDƏLİKLƏR

Rəhbər vəzifələrdə çalışan işçilər ildə 220 gün və ya rüb ərzində 55 gün işləyə bilərlər. Bu müddət ərzində onlar:

- cavabdeh olduqları sahə üzrə gündəlik fəaliyyəti idarə etməli;
- həmin fəaliyyəti inkişaf etdirməli, təkmilləşdirməli və dəyişdirməli;
- işçiləri və münasibətləri idarə etməli;
- öz inzibati işlərini yerinə yetirməlidirlər.

Əgər bütün bu öhdəliklər sizə də aiddirsə, deyə bilərsinizmi, hər biri üçün nə qədər vaxt sərf edirsiniz? Hər birinin yaratdığı strateji dəyər barədə düşünün. Eyni zamanda hər birinin daşıdığı risk barədə düşünün: uğursuzluğun nəticələri nə ola bilər və baş vermək ehtimalı nə qədərdir?

İndi isə son iki və ya üç həftənin gündəliyinə baxın. Reallıqla prioritetləriniz nə dərəcədə üst-üstə düşür? Bir addım da irəli gedə, növbəti səhifədə göstərildiyi kimi, özünüz üçün rüblük vaxt büdcəsi tərtib edə bilərsiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXT BÜDCƏSİ

Büdcəniz üçün rüblük dövr üzrə beş başlıca prioritet müəyyən edin. Vaxtınızın 95 faizini (səciyyəvi olaraq, 50-55 gün) bu prioritetlərə ayırın, qalan 5 faizini isə zəruri inzibati işlərə saxlayın. Sonra isə bu prioritetlər üzrə əsas nəticələri və ayırdığınız müddət ərzində məntiqi nöqteyi-nəzərdən bu nəticələrə nail olmanın mümkünlüyünü müəyyənləşdirin. Tabeliyinizdə işçilər varsa, prioritetlərin bir və ya bir neçəsini onlara həvalə edin. Daha təfərrüatlı prioritetlər arasında vaxtı bölüşdürməkdə, həmin vaxt ərzində görülən işlərin nəticələrini müəyyən etməkdə işçilərinizə kömək edin. İndi komandanızın bütün üzvləri eyni strateji prioritetlər üçün çalışırlar.

Strateji vaxt büdcəsi

Dövr

Prioritet 1	Prioritet 2	Prioritet 3
• Nəticə • Nəticə • Nəticə	• Nəticə • Nəticə • Nəticə	• Nəticə • Nəticə • Nəticə
Cəmi günlər:	Cəmi günlər:	Cəmi günlər:

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

MÜƏSSİSƏNİN VAXTI

Gəlin müəssisənizin vaxtdan sistemli şəkildə necə istifadə edə biləcəyinə nəzər salaq.

Toplantıları düzgün planlaşdırın.
Lazımsız toplantıları ləğv edin, digərlərinin isə müddətini qısaldın və toplantılara yalnız iştirakı vacib olan insanları çağırın. Gündəlikdəki məsələləri məhdudlaşdırın və toplantıya hazırlıq intizamına riayət edilməsini təmin edin.

Fasilələri təşviq edin.
Gözləntiləri dəyişin və fayda verəcək fasilələri bir qayda halına salın.

İdarəetmə alətlərindən istifadə edin.
Müəssisənin bütün işçilərinin vaxtdan effektiv istifadə etməsinə imkan verən proqram təminatına investisiya qoyun.

Kiçik addımlarla irəliləyin.
Amabayl və Kramerin araşdırmasını xatırlayırsınızmı (bax: səh. 15)? Motivasiyanı yüksək səviyyədə saxlamaq üçün böyük nəticələrə kiçik, lakin dönüş yaradacaq mühüm mərhələlərlə nail olun.

Təlim və seminarlar keçirin.
Praktiki məsləhətləri bölüşməyə, inkişafa mane olan problemləri araşdırmağa imkan verən təlim və seminarlar təşkil edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXT TÖHFƏDİR

Adam Qrant "*Ver və al*" adlı kitabında kollektivin effektivliyini öncədən bəlli edən ən güclü göstəricilərdən birini irəli sürür: insanların bir-birinə kömək etməsi.

Daha yüksək məhsuldarlığa nail olmaq üçün vaxtın düzgün sərf edilməsinin bir nümunəsi də əməkdaşlıqdır. A.Qrantın öz kitabında "töhfə verənlər" adlandırdığı insanlar kouçinq, təlim, məsləhət vermək və biliklərini paylaşmaq üçün vaxtlarını başqalarına bəxş edirlər. Başqaları da buna qarşılıq verəndə hər kəs uğur qazanır.

Adətən, düşünürlər ki, həmkarlar arasında rəqabət yaratmaqla və onları bir-birinə qarşı qoymaqla hər kəsdən ən yaxşı nəticəni əldə etmək olar. Həqiqət isə budur ki, belə şəraitdə çox az adam uğur qazanır. Qarşılıqlı yardım mədəniyyəti hər kəsin uğur qazanmasına şərait yaradır. A.Qrantın "töhfə alanlar" adlandırdığı şəxsləri aranızdan "təmizləməlisiniz".

Lakin "töhfə verənlər" öz işlərinə də vaxt ayıra bilməlidirlər, ona görə də, ilk növbədə, bu inslanların səssiz şəraitdə işləməsinə və bunun üçün "sakit vaxt" ayırmasına imkan yaratmalısınız ki, onların başqalarına kömək etməyə olan meyilliliklər öz öhdəlik və cavabdehliklərini üstələməsin. Həmçinin, ehtiyacı olan hər kəsi kömək istəməyə həvəsləndirməlisiniz.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

VAXTIN MAHİYYƏTİ

Həyat bizə "oynamalı olduğumuz kartları" verir. Müasir həyatda sanki "minlərlə kart paylanılır" və bizə "verilən kartların" sayı getdikcə artır. Əgər qarşılaşdığım bütün rəhbər, lider və peşəkarlar kimisinizsə, deməli, çox məşğulsunuz.

Beləliklə, iş, ailə və sosial həyatınız seçimlərlə doludur. Bir dəfəyə yalnız bir kartla oynaya bilərsiniz. Hansını seçirsiniz?

Buna görə də mən heç bir sistemin tərəfdarı deyiləm. Əvəzində, ümumi prinsipləri, müxtəlif vəziyyətlərdə tətbiq edilə bilən və düzgün təchiz edilmiş alətlər qutusunu üstün tuturam. Mənə görə, sistem güzəştsiz tətbiq edilən prinsipdir və hansısa məqamda işə yaramayacaq. Ona görə də bu kitabda yalnız bir sistemdən bəhs etməklə kifayətlənməmiş, sınaya biləcəyiniz çoxlu ideyalar irəli sürmüşəm.

Gənc yaşlarımda fizikanı öyrənmişəm. Kimsə sizə vaxtı idarə edə biləcəyinizi söyləsə, bilin ki, yalan danışır. İnsanlar vaxtı heç başa da düşmürlər. Bildiyimiz yalnız ondan ibarətdir ki, sabah 24 saat ötüb getmiş olacaq. Həmişəlik.

Odur ki, vaxtı qiymətli strateji vəsait olaraq qəbul edib qədrini bilin. Ya da birdəfəlik istifadə üçün nəzərdə tutulan qutular kimi "istifadə edin və atın", yəni hədər edin. Seçim sizindir.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İSTİNADLAR VƏ ƏLAVƏ MƏNBƏLƏR

Tereza Amabayl və Stiven Kramer **“İrəliləyiş prinsipi” (“The Progress Principle”)**; “Harvard Business School" nəşriyyatı, 2011

Cilian Börn **"Enerji və gümrahlıq" (“Energy & Well-being Pocketbook")**; “İdarəetmə kitabları" seriyası, 2014

Tim Harford **“Dağınıqlıq” (“Messy”)**; “Little, Brown” 2016

Barri Şvarts **“Seçim paradoksu” (“The Paradox of Choice”)**; “Harper Perennial”, 2005

Con Uorner **"İşlərin həvalə edilməsi" (“Delegation Pocketbook”)**; “İdarəetmə kitabları” seriyası, 2008.

Meri Riçards **“Stresi azaltmağın yolları” (“Stress Pocketbook”)**; “İdarəetmə kitabları” seriyası, 2009

Mayk Kleyton **“Bəli/Xeyr kitabı” (“The Yes/NO Book”)**; “Pearson”, 2012

Brayan Treysi **“O qurbağanı ye”(“Eat that Frog!”)**; “Hodder Paperbacks”, 2013

Françesko Çirillo **“Pomodoro” üsulu” (“The Pomodoro Technique”)**; “Crown Business”, 2017

Deyvid Allen **“İşləri necə tamamlamalı” (“Getting Things Done”)**; “Piatkus”, 2015

Mark Forster **“Məhsuldar insanların sirləri" (“Secrets of Productive People”)**; “Teach Yourself”, 2015

Stiven Kovi **“Ən effektiv insanların 7 vərdişi” (“7 Habits of Highly Effective People”)**; “Simon and Schuster”, 2004

Mayk Kleyton **“İdarəetmə modelləri” (“The Management Models Pocketbook”)**; “İdarəetmə kitabları” seriyası, 2009

Adam Grant **“Ver və al” (“Give and Take”)**; “W&N”, 2014

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Müəllif haqqında

Dr. Mayk Kleyton
Mayk sərbəst spiker, məsləhətçi və təlimçidir. O, özəl, dövlət və könüllü fəaliyyət sektorlarında çalışaraq idarəçilərə ünsiyyət, liderlik və idarəetmə bacarıqlarının təkmilləşdirilməsi üzrə məsləhət və təlim xidmətləri göstərir. Mayk layihə və dəyişikliklərin idarə edilməsi, fərdi effektivlik və təsir xarakterli ünsiyyət sahələri üzrə ixtisaslaşıb. "Vaxtın idarə ediməsi" onun "İdarəetmə kitabları" seriyasından yazdığı üçüncü kitabdır.

O öz peşəkar həyatını məhsuldar və effektiv olmağın yollarını öyrənməyə həsr edib. Bir məsləhətçi kimi onun vaxtının dəyəri, sözün əsl mənasında, pulla ölçülür, bir sahibkar kimi isə vaxtından hər zaman daha səmərəli istifadə etməyə çalışır. Maykın vaxtın idarə edilməsi üzrə təcrübəsi onun layihə meneceri kimi fəaliyyəti və psixologiyanı öyrənməsi nəticəsində formalaşıb. Mayk "Deloitte" şirkətində üst rəhbərlik səviyyəsində menecer, "Kent Trainers" şirkətində direktor vəzifələrində çalışmışdır, hazırda isə "Online**PM**Courses.com" onlayn təlim şirkətinin təsisçisi kimi fəaliyyət göstərir.

Əlaqə
Mayk Kleytonla aşağıdakı telefon nömrəsi və ünvanlar vasitəsilə əlaqə saxlaya bilərsiniz:
Tel: 08444 141349; e-poçt: Mike@**Mike**Clayton.co.uk
Veb-sayt: www.**Mike**Clayton.co.uk

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd