

Brian Tracy

Eat That Frog!

21 Great Ways to Stop
Procrastinating and Get More
Done in Less Time

BERRETT-KOEHLER PUBLISHERS, INC.
San Francisco
a BK Life book

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	6
Предисловие автора	10
Введение. Съешьте эту лягушку	17
Глава 1. Сервируйте стол	24
Глава 2. Заранее планируйте каждый день	30
Глава 3. Всегда следуйте правилу «80 на 20»	36
Глава 4. Всегда думайте о результатах	40
Глава 5. Творческий подход к отсрочке дел	48
Глава 6. Метод ABCDE	52
Глава 7. Основные показатели деятельности	56
Глава 8. Закон трех задач	62
Глава 9. Тщательно подготовьтесь перед началом работы.	70
Глава 10. Продвигайтесь поэтапно	74
Глава 11. Повышайте свою квалификацию	77
Глава 12. Используйте свой уникальный талант	81
Глава 13. Определите свои слабые места	84
Глава 14. Оказывайте на себя давление	89
Глава 15. Мобилизуйте все силы	92
Глава 16. Ищите стимулы к действию	97
Глава 17. Не становитесь рабом высоких технологий	101
Глава 18. Ломтики задачи	109
Глава 19. Обеспечьте себя запасом времени	112
Глава 20. Развивайте в себе ощущение неотложности	115
Глава 21. Единственная задача	119
Заключение. Сведем все вместе	123
Об авторе	128

ПРЕДИСЛОВИЕ

Моя профессия — бизнес-тренер. Последние 20 лет я провожу различные семинары и тренинги, общаюсь с людьми, которых интересуют вопросы личной эффективности и мотивации. Все они — без преувеличения — задаются одним вопросом: «Что делать?» На своих мероприятиях мы говорим о контексте, создании определенного настроения, изменении отношения к происходящему и о многих других составляющих успеха. Но каждый раз, снова и снова, я слышу: «Нет, ну все понятно! А делать-то что?»

Книга, которую вы держите в руках, на мой взгляд, является наиболее четким и понятным ответом на этот вопрос. Здесь вы найдете простые и конкретные шаги, с помощью которых вы действительно сможете добиться поставленных целей. Это в буквальном смысле слова руководство к действию. За последние годы мне довелось прочитать немало литературы на эту тему. Однако именно эта книга привлекла мое внимание своими понятными рекомендациями, написанными доступным языком. Думаю во многом это связано с тем, что автор собирал эти знания на протяжении долгого времени, и затем, используя этот метод, добился выдающихся результатов в своей жизни.

Многих по-прежнему интересуют ответы на два главных вопроса. Если задуматься, то «Кто виноват?» является скорее утверждением, что виноват не я, а кто-то другой. Остается только один вопрос «Что делать?» И если вы все еще ищете на него ответ, считайте что поиск окончен. Книга у вас в руках!

*С уважением,
Владимир Герасичев*

*Моей замечательной дочери Кэтрин —
дивной девочке с необыкновенным складом ума,
перед которой открывается удивительное будущее*

ПРЕДИСЛОВИЕ АВТОРА

Благодарю всех, кто приобрел эту книгу. Надеюсь, вы сумеете воспользоваться изложенными в ней идеями, ведь когда-то они пошли на пользу мне и до сих пор помогают многим и многим людям. Более того, мне хочется, чтобы они навсегда сделали вашу жизнь другой.

У вас никогда ни на что не хватает времени, хотя вы разрываетесь на части. Семейные обязанности, каждодневная работа, планы, кипы ждущих своего часа журналов — вы буквально завалены всем этим; я уже не говорю о растущей горе книг, до которых вечно не доходят руки, и вы лишь мечтаете когда-нибудь открыть одну из них.

Но ваши надежды вряд ли оправдаются, поскольку вы *никогда* не справитесь со всеми делами, *никогда* не воплотите всего задуманного, *никогда* не будете регулярно изучать новые публикации, *никогда* не сможете не только перелистать растущую грудку книг, но даже элементарно отдохнуть — для всего этого нужно время, которого вам вечно не хватает.

И пожалуйста, выбросите из головы лелеемую вами идею решать проблему нехватки времени за счет увеличения нагрузок. Вы способны освоить любой метод

повышения собственной продуктивности, однако вас будет ждать больше дел, чем вы в состоянии переделать за отпущенный вам срок, каким бы продолжительным он ни был.

Перед вами лежит лишь один путь: изменить подход к работе, приобрести навык правильно реагировать на нескончаемый поток каждодневных обязанностей — и тогда вы станете хозяином своего времени и своей жизни. Вам предстоит научиться отказываться от каких-то дел в пользу тех занятий, которые на самом деле для вас значимы.

Более тридцати лет я исследую проблему планирования времени и, естественно, досконально изучил труды Питера Друкера, Алана Лакейна, Стивена Кови и многих, многих других. Мне довелось прочитать сотни книг и тысячи статей по вопросам личной эффективности. Результатом этой работы стала моя книга.

Всякий раз, обнаруживая полезную идею, прежде всего я проверяю ее действие на себе — в работе и личной жизни. Если она оказывается плодотворной, я включаю проверенный мною метод в тему лекций и семинаров, чтобы рассказать о нем своим слушателям. «Человека нельзя ничему научить, можно лишь помочь ему найти это в себе», — писал Галилей.

Возможно, многое в моей книге не станет для вас открытием — все зависит от вашего опыта и знаний. Однако я стараюсь так подавать знакомые всем положения, что вы обязательно перейдете на новый уровень их осознания. Весь ход вашей жизни изменится в лучшую сторону, когда вы освоите и начнете внедрять в свою практику предложенную мною систему и связанные с нею приемы.

Просто задай вопрос

Позвольте мне отступить и рассказать немного о себе и об истории создания этой книги. В самостоятельную жизнь я вступил, не обладая ни преимуществами, ни особыми достоинствами, — разве что был любознателен. Я плохо учился в школе и бросил ее, не сдав выпускных экзаменов, поэтому в течение нескольких лет мне пришлось выполнять самую разную неквалифицированную работу. Мое будущее явно не выглядело многообещающим.

И все-таки мне повезло. Меня, совсем молодого человека, взяли в команду грузового судна, выполнявшего нерегулярные рейсы, и я увидел мир. Проработав на судне целых восемь лет, я объездил огромное количество стран; много позднее я странствовал уже самостоятельно и в конечном счете побывал более чем в восьмидесяти странах на всех пяти континентах.

После, не сумев найти ничего похожего на свою предыдущую работу, я подался в торговые агенты, которые стучат в каждую дверь, предлагая товар, и получают от продаж свои комиссионные. Приходилось как-то перебиваться от сделки до сделки. В какой-то период я вдруг начал присматриваться к своим коллегам, и все чаще меня стала посещать одна мысль: почему у них получается лучше?

И я решился на шаг, перевернувший всю мою жизнь: принялся выяснять у более удачливых агентов, как они так работают, что зарабатывают большие деньги. Некоторые откликнулись на мою просьбу и посвятили в свои тайны. Я последовал их советам, и объем продаж стал расти. В результате я настолько преуспел, что меня сделали

управляющим по продажам. В новом качестве я придерживался той же линии поведения, то есть продолжал расспрашивать — только теперь опытных управляющих, — что они делают, чтобы достигать такого эффекта. Все повторялось по старой схеме: люди делились со мной разными методами, а я применял их в собственной работе. Мне удалось довольно быстро догнать своих учителей.

Процесс обучения на примере других, а самое главное — внедрение узнанного в собственную практику, переменил мою жизнь. Меня до сих пор поражает простота и очевидность этого приема. Выясни, как поступают окружающие, у которых работа получается лучше, и делай аналогичным образом, пока не добьешься высоких результатов. Надо учиться у мастеров своего дела.

Успех предсказуем

Проще говоря, есть люди, умеющие жить иначе, чем вы, — люди, поступающие так, как нужно, люди, выполняющие все правильно, — и благодаря этому они добиваются большего. Главным образом именно преуспевающий человек, а не обычный среднестатистический обыватель, ведет более благополучную и счастливую жизнь. В те годы, не имея за душой ни образования, ни квалификации, я ощущал себя намного ниже любого среднестатистического человека; в итоге во мне укоренилось представление о собственной неполноценности и несостоятельности. Я был полностью убежден, будто те, кто добивается лучших результатов, превосходят меня во всем. В подобную ментальную ловушку попадают многие; к счастью, я смог из нее вырваться, как только усвоил, насколько ошибочна моя предпосылка: успешные люди не лучше

и не умнее меня — просто у них *иной* образ действий, просто они *научились* так работать, а значит, я тоже могу всему обучиться!

Оказывается, я в состоянии изменить свою жизнь, я могу добиться чуть ли не любой цели — нужно лишь выяснить, как действуют в соответствующих обстоятельствах другие, и самому поступать таким же образом, пока не достигну желаемого эффекта. Для меня это стало настоящим откровением, так меня вдохновившем, что я до сих пор живу под его впечатлением.

Через год я стал отличным агентом, через два — меня сделали управляющим по продажам, через три — назначили вице-президентом. Я руководил отделами продаж в шести странах, под моим началом находилось девяносто пять сотрудников. Мне было всего двадцать пять лет.

За свою жизнь я достиг многого: занимал двадцать две разные должности; создал несколько компаний; защитил диплом в одном из ведущих университетов; выучил несколько языков и свободно говорю на французском, немецком и испанском; читал лекции, преподавал; моими услугами консультанта воспользовались в общей сложности более тысячи компаний. В настоящее время я провожу семинары и выступаю с лекциями; в течение одного года меня слушают более двухсот пятидесяти тысяч человек.

Простая истина

На протяжении всего делового пути я несколько раз заново открывал для себя одну и ту же истину. Она очень проста: способность целиком сосредоточиться

на важнейшей задаче и хорошо ее выполнять от начала до конца — ключ не только к большому успеху и даже великим достижениям, но и к уважению, высокому положению и счастью.

Этой мысли я предан всей душой и ради нее писал свою книгу. Мне важно показать вам, каким образом можно одновременно и преуспеть в работе, и подняться по карьерной лестнице, и обогатить свой личный мир. Вы читаете о методах, призванных помочь вам поднять свою эффективность, — всего их двадцать один — они представляют собой наиболее мощные и верные инструменты из найденных мною. Все методы, описанные в книге, апробированы, применимы на практике и дают быстрые результаты.

В интересах экономии времени я не останавливаюсь подробно на объяснении психологических причин, почему люди плохо распоряжаются своим временем и медлят начинать важные дела; также я отказался от пространных экскурсов в теорию и новейшие исследования. Однако вы узнаете для себя более важное: какие конкретные действия приведут вас к желаемому, то есть лучше и быстрее работать и стать счастливее. Советы, содержащиеся в книге, посвящены исключительно повышению индивидуальной производительности, работоспособности, результативности и общей ценности того, что вы делаете. Многие советы применимы и в личной жизни.

Каждый способ вполне самостоятелен, и все вместе они необходимы. Какой-то из них эффективен в одной ситуации, какой-то — в другой, но, собранные воедино, они образуют что-то вроде «шведского стола». Блюда можно брать на любой вкус, в любое время, в любом сочетании

и в самой разной последовательности. Вы лишь выбираете то, что вам кажется наиболее целесообразным в данный момент.

Нужно действовать — в этом главное условие успеха. В предложенной мною системе повышения продуктивности заложены принципы работы, приносящие быстрые и прогнозируемые результаты. Я гарантирую: чем скорее вы освоите двадцать один способ и начнете применять каждый, тем стремительнее будет ваш карьерный рост.

Брайан Трейси

ВВЕДЕНИЕ

Съешьте эту лягушку

В какое замечательное время мы живем. Никогда еще перед людьми не открывались подобные перспективы, никогда ранее люди не обладали такими средствами для достижения своих целей. Человечество, буквально тонущее в потоке вариантов, еще не знало столь многочисленных возможностей выбора. Действительно, в сегодняшнем мире так много замечательного, что то или иное принятое нами решение — конечно, при наличии определенной компетентности — может определить все наши дальнейшие жизненные достижения.

Если вы уподобляетесь большинству своих современников, то вас постоянно преследует чувство глубокой подавленности от обилия дел и вечного дефицита времени. Вы едва справились со срочной работой, но на вас уже идет очередной океанский вал новых задач. И конечно, не в ваших силах переделать все навалившиеся дела. Многое из того, что необходимо выполнить, так и останется незавершенным. Вам никогда не удастся догнать время.

Необходимая избирательность

В наши дни, как никогда раньше, особое значение приобретает умение сделать правильный выбор. Как только вы научитесь безошибочно определять в любой момент главное задание, смело за него браться, хорошо и быстро доводить его до конца, вы сразу поймете, как это влияет на ваш успех — возможно, даже сильнее, чем опыт и квалификация.

Обычный человек, не обладающий особенными талантами, но сумевший выработать привычку четко расставлять приоритеты и быстро справляться с важными задачами, может дать сто очков вперед гению, который много разглагольствует, строит выдающиеся планы, но немного заканчивает.

Правда о лягушках

Марк Твен однажды сказал, что если с утра съесть лягушку, остаток дня обещает быть чудесным, поскольку худшее на сегодня уже позади.

Ваша «лягушка» — это самая большая и самая важная работа, та, которую вы чаще всего откладываете в долгий ящик. Однако именно она в настоящий момент положительным образом повлияет на ваши достижения, а самое главное — на вашу жизнь.

ПЕРВОЕ ПРАВИЛО ПОЕДАНИЯ ЛЯГУШЕК:

ИЗ ДВУХ ПРЕДЛОЖЕННЫХ НУЖНО НАЧИНАТЬ С НАИБОЛЕЕ ГАДКОЙ

Иначе говоря, если вам нужно выполнить две важные работы, начинайте с более масштабной, сложной и самой

главной. Приучайте себя браться за дело без промедления, доводить его до конца и лишь затем переходить к другому.

Воспринимайте это как испытание, как вызов, брошенный лично вам. Не поддавайтесь искушению начать с более простого задания. Постоянно напоминайте себе, что самое важное решение, принимаемое за день, — это чем заняться в первую очередь, а чем во вторую, если получится закончить первое.

**ВТОРОЕ ПРАВИЛО ПОЕДАНИЯ ЛЯГУШЕК:
ЕСЛИ ПОТРЕБУЕТСЯ СЪЕСТЬ ЖИВЬЕМ ЛЯГУШКУ,
НЕ СТОИТ ДОЛГО СИДЕТЬ И СМОТРЕТЬ НА НЕЕ**

Секрет высокой работоспособности и производительности заключается в привычке каждый день с утра браться за главную работу. Вы должны на всю жизнь установить для себя порядок: прежде чем браться за что бы то ни было, первым делом, не раздумывая долго, съешьте свою лягушку.

Действуйте не откладывая

По данным многочисленных исследований, успешные люди, много зарабатывающие и быстро продвигающиеся по служебной лестнице, во всем проявляют свой деятельный характер. Они сразу приступают к решению важнейших задач и, поскольку приучили себя к этому, сосредоточенно и упорно работают над ними до полного завершения.

В нашем обществе, особенно в деловом мире, людям платят за конкретные измеримые результаты. Вы получаете деньги пропорционально своему вкладу в общую работу,

особенно ценится та важнейшая лепта, которую от вас ждут.

Одна из самых серьезных проблем современных организаций — когда сотрудник «не справляется с работой». Многие путают деятельность с результатом: постоянно разговаривают; проводят бесконечные совещания; строят прекрасные планы. В итоге обнаруживается, что никто ничего не делает и работа стоит на месте.

Развивайте привычку к успеху

Ваш успех зависит от привычек, вырабатываемых с течением времени. Привычка расставлять акценты, без проволочек браться за важную работу и доводить ее до конца представляет собой совокупность психологических и физических навыков. Чтобы освоить их, следует практиковаться, постоянно повторять нужные действия, доводя их выполнение до автоматизма, пока привычка не укоренится в подсознании и не станет постоянным элементом поведения.

Приобретение такой привычки окупается немедленно и продолжает приносить плоды в дальнейшем. Эмоционально и психологически мы устроены таким образом, что завершение трудной работы нам приятно. Мы получаем удовлетворение и чувствуем себя победителями.

Окончив труд, мы — независимо от его размера и значения — ощущаем прилив энергии, энтузиазма, гордости. И чем он важнее, тем больше наша радость, уверенность в себе, ощущение собственной силы.

В такие моменты человеческий мозг начинает вырабатывать эндорфины — «гормоны удовольствия»,

приносящие здоровый и естественный «кайф». Выброс эндорфинов — как результат успешного завершения любой работы — дает вам возможность ощущать себя состоявшейся и творческой личностью.

Полезная привычка

Один из важнейших так называемых секретов успеха — «полезное привыкание» к эндорфинам и к тому ощущению ясности, компетентности и уверенности в себе, которое они вызывают. Когда это произойдет, вы начнете подсознательно организовывать свою жизнь так, чтобы постоянно выполнять от начала и до конца все более трудные и важные работы. Подобное поведение — важнейшая составляющая полноценной жизни, успешной карьеры и самоуважения. Фактически вы приобретете весьма полезную привычку. Благодаря силе этой привычки вам будет проще доделать важную работу, чем оставить ее незавершенной.

Короткого пути нет

Вы, конечно, знаете старый анекдот, когда человек спрашивает уличного музыканта, как ему попасть в Карнеги-холл, а тот отвечает: «Репетировать, уважаемый, только репетировать».

Для овладения любым навыком необходима практика. К счастью, наше сознание, как и мышцы, в результате упражнений приобретает силу и ловкость, а значит, мы можем освоить любое поведение и сформировать любую привычку, если решим, что это целесообразно и нужно.

Три фактора формирования полезной привычки

Чтобы привыкнуть концентрироваться на главном, необходимы твердость, дисциплинированность и упорство. Все три качества можно выработать.

Во-первых, *примите твердое решение* развить привычку доводить любое дело до конца. Во-вторых, *заставьте себя дисциплинированно упражняться*, снова и снова повторять приемы, которые собираетесь освоить, пока не доведете их до автоматизма. В-третьих, *упорно продолжайте занятия*, пока привычка не укоренится и не станет частью вашей личности.

Ваш воображаемый портрет

Есть один способ, помогающий ускорить приобретение высокой работоспособности, продуктивности и других качеств, которые вы хотели бы иметь в своем арсенале. Он заключается в том, чтобы постоянно думать о преимуществах деятельного характера, позволяющего немедленно и умело переходить к делу. Представьте себя человеком, всегда выполняющим важную работу последовательно, быстро и качественно.

Эта воображаемая картина должна оказывать мощное воздействие на ваше поведение. Нарисуйте свой портрет в будущем. То, как вы видите себя *изнутри*, в значительной степени определяет успешность ваших действий *во внешнем* мире. Всякое улучшение жизни начинается с самоусовершенствования.

Вы обладаете ничем не ограниченной способностью осваивать и развивать новые привычки и навыки. А научившись безотлагательно браться за важную работу и доводить ее до конца, вы должны будете прибавить газу — ведь теперь и ваша карьера и вся ваша жизнь помчатся по скоростной трассе.

Съешьте, наконец, свою лягушку!

ГЛАВА 1

Сервируйте стол

Есть качества, которыми требуется обладать, чтобы побеждать, — определенность цели, знание, чего хочешь, и жгучее желание этого достигнуть.

Наполеон Хилл

Перед тем как наметить первую «лягушку» и приступить к ее поеданию, следует решить, чего именно вы хотите добиться в своей жизни. Ясность — это, может быть, главная составляющая индивидуальной продуктивности. Если кому-то удастся делать вдвое больше за меньшее время, то в первую очередь потому, что они абсолютно четко определили задачу и не отклоняются от намеченного пути. Чем лучше человек понимает, почему он стремится к той или иной цели и почему он собирается предпринимать те или иные шаги для ее достижения, тем проще ему будет преодолеть себя, чтобы съесть свою лягушку и потом довести дело до конца.

Главные причины, по которым вы медлите и не желаете приниматься за работу, — слабоволие, полная путаница в мыслях и чувство неопределенности. У вас весьма расплывчатые представления о том, что вы пытаетесь сделать, в каком порядке действовать и, в конце концов, почему вам вообще нужно это выполнять. Вы должны всеми

силами противиться такому состоянию и постоянно добиваться ясности поставленных задач.

**ВАЖНОЕ ПРАВИЛО ДЛЯ ТЕХ, КТО ХОЧЕТ ДОСТИЧЬ УСПЕХА:
КОГДА ЧТО-ТО ОБДУМЫВАЕТЕ, ТО ВОЗЬМИТЕ В ПОМОЩНИКИ
РУЧКУ И БУМАГУ**

Из всех взрослых людей лишь около трех процентов умеют четко формулировать свои цели в письменном виде. Именно эти люди успевают сделать в десять раз больше, чем их коллеги, имеющие более высокое образование и лучшие способности, но по каким-то своим причинам не удосужившиеся потратить время, чтобы перечислить на листе бумаги все, чего они хотят добиться.

Вы должны знать, как правильно поставить цели и успешно достичь их, — для этого есть один эффективный рецепт, который прослужит вам всю оставшуюся жизнь. Он предусматривает выполнение семи простых шагов, каждый из них способен удвоить и даже утроить вашу производительность. Если вы еще ни разу не воспользовались этим методом, то знайте, что благодаря ему многие мои выпускники за несколько лет — а некоторые и за несколько месяцев — резко подняли свои доходы.

Шаг первый. *Решите, что именно от вас требуется.* Сделайте это самостоятельно, а еще лучше — сесть вместе с шефом и обсудить с ним задачи и цели своей работы; пусть он предельно четко опишет, чего от вас ждут и в каком порядке. Удивительно, сколько людей продолжают трудиться над незначительными вещами, из-за того что в свое время не состоялся этот решающий разговор.

**ОДИН ИЗ ХУДШИХ СПОСОБОВ ТРАТИТЬ СВОЕ ВРЕМЯ —
УСЕРДНО ТРУДИТЬСЯ НАД ТЕМ, ЧТО СОВСЕМ НЕ НАДО ДЕЛАТЬ**

Чаще вспоминайте слова, сказанные Стивеном Кови: «Прежде чем взбираться по лестнице к успеху, убедитесь, что она прислонена к тому зданию, которое вам нужно».

Шаг второй. *Запишите все.* Думайте на бумаге. Письменно формулируя задачу, вы оттачиваете ее и придаете ей материальную осязаемость; создаете то, что можно пощупать и увидеть. Пока цель не записана, она остается всего лишь пожеланием или фантазией. В ней нет никакой энергии. Незафиксированные цели ведут к путанице, неопределенности, неверному выбору направления и множеству ошибок.

Шаг третий. *Установите для своей задачи срок исполнения и, если требуется, промежуточные этапы.* Решение, для которого не определен срок, не имеет реальной силы — фактически это дело без начала и конца. Не указав, когда должна быть закончена работа и кто именно за нее отвечает, вы естественным образом будете тянуть и сделаете очень мало.

Шаг четвертый. *Составьте список всех средств и действий, которые, на ваш взгляд, вам понадобятся для достижения цели.* Как только вы подумаете еще о каком-либо варианте исполнения, сразу добавляйте его в список. Продолжайте формировать перечень дел, пока он не станет полным. Список даст вам зримую картину масштаба задачи. По сути вы берете тот след, который многократно увеличит вероятность достижения вами в нужный срок своей цели.

Шаг пятый. *Превратите список в план.* Для этого нужно упорядочить все пункты в соответствии с приоритетом и последовательностью исполнения. Потратьте несколько минут и решите, что нужно сделать в первую очередь,

а что можно отложить. Установите порядок следования всех дел, а еще лучше — нарисуйте свой план на бумаге в виде прямоугольников, кружков, линий и стрелок, показывающих взаимоотношения между отдельными задачами. Вы сразу увидите, насколько проще выполнять работу, когда она разбита на отдельные сегменты.

Закрепленная на бумаге цель и упорядоченный план действий сделают ваш труд намного продуктивнее. Ваши достижения будут выгодно отличаться от результатов тех, кто держит свои намерения в памяти.

Шаг шестой. *Немедленно начинайте проводить свой план в жизнь.* Сделайте что-то важное. Начните с чего угодно. Гораздо лучше средний, но энергично выполненный план, чем блестящий, но по которому ничего не сделано. Действие — вот залог вашего успеха.

Шаг седьмой. *Выполняйте свою работу ежедневно, и каждый день станет шагом, приближающим вас к главной цели.* Ваш график работ должен отражать эту ежедневную деятельность: прочитать определенное количество страниц по нужной теме; поговорить по телефону с назначенным числом имеющих и потенциальных клиентов; делать гимнастику не меньше десяти минут; запомнить назначенные себе новые слова иностранного языка — независимо от варианта поставленной цели, нельзя пропускать ни одного дня.

Все время продвигайтесь вперед. Стартовав однажды, не останавливайтесь на середине — заставляйте себя ежедневно что-то делать. Это решение и самодисциплина намного увеличат темп выполнения работ, а значит, ускорят достижение запланированной цели и повысят вашу производительность.

Сила написанного слова

Четко сформулированные и записанные цели чудесным образом воздействуют на ваше мышление. Они стимулируют активность, побуждают работать, высвобождают творческий потенциал, заряжают энергией, помогают преодолевать флегматичность. Иными словами, возвращают вас к жизни.

Цели — словно топливо для печи, в которой выплавляется будущий успех. Чем они крупнее и яснее, чем больше вы о них думаете, тем сильнее ваш внутренний порыв и стремление достичь их.

Не забывайте ни на минуту о поставленных задачах, ежедневно просматривайте их список. Каждое утро начинайте работу с того, чтобы выполнять существенную часть очередного этапа самой важной на данный момент задачи.

СЪЕШЬТЕ ЛЯГУШКУ!

1. Незамедлительно берите чистый лист бумаги и перечислите на нем десять целей, которых вы хотите достичь в течение ближайшего года. Пишите так, будто год уже прошел и желаемое стало действительностью.

Пользуйтесь настоящим временем, изъявительным наклоном и первым лицом — тогда цели будут сразу восприняты вашим подсознанием. Например: «Я зарабатываю x долларов в год», «Я вешу x килограммов», «Я сижу за рулем этого автомобиля».

2. Перечитав полученный список, выберите из десяти пунктов один, который оказал бы при своем воплощении наиболее положительное влияние на вашу жизнь. Чем бы он

ни являлся, выпишите его на отдельный лист, установите срок выполнения, составьте план, предпримите соответствующие шаги в рамках своего плана. Затем каждый день делайте часть работы, чтобы планомерно продвигаться к осуществлению намеченного. Даже одно подобное упражнение в состоянии изменить вашу жизнь!

ГЛАВА 13

Определите свои слабые места

Сосредоточьте все мысли на стоящей перед вами задаче. Солнечные лучи не обжигают, пока их не соберут в фокус.

Александр Грэм Белл

Между вашим сегодняшним профессиональным уровнем и целью, которую вы перед собой поставили, обязательно будет лежать хотя бы одно серьезное препятствие — и его необходимо преодолеть. Ваша задача — четко определить, что оно собой представляет.

Что мешает продвигаться вперед? Что ограничивает вашу скорость? Снижает возможность попасть из той точки, где вы находитесь, в пункт желаемого назначения? Что затрудняет или даже делает недоступным поедание нужных лягушек? Почему вы до сих пор не достигли цели?

Таковы некоторые из важнейших вопросов, которые вам следует задавать себе на пути к повышению индивидуальной эффективности. Что бы вам ни приходилось делать, некий фактор всегда будет мешать и скорости работы, и качеству исполнения. Вы должны тщательно проанализировать проблему, определить *ограничивающий фактор*, сконцентрировать все силы и знания — и пройти это узкое горлышко.

Что мешает?

Практически в каждом задании, большом или не очень, определяющим фактором всегда остается скорость и качество выполнения работы. Поэтому сосредоточьте весь свой талант на одной ключевой области деятельности и постарайтесь как можно более продуктивно использовать отпущенное время и свое умение.

Вам могут мешать многие обстоятельства: человек, в помощи или решении которого вы нуждаетесь; отсутствие необходимого ресурса; организационная слабость и еще многое другое, — но какое-то препятствие обязательно есть, и его непременно надо найти.

Например, цель компании — приобретать и удерживать ключевых клиентов; чем их больше, тем быстрее растет прибыль и развивается организация. Но у нее, как у любого предприятия, есть свое узкое место, скажем, это маркетинг или система продаж, или организация работы управляющих; не исключено, что успеху мешают конкуренты, клиенты, состояние рынка — один из этих факторов сильнее всех остальных влияет на достижение целей компании, на получение прибыли и ее процветание. Какой? Его следует выявить и устранить.

Верно определив ограничивающий фактор и сосредоточив на нем усилия, любой процесс, как правило, можно сдвинуть с места, причем делается это за довольно короткий период времени.

Правило «80 на 20»

Правилу «80 на 20» подчиняется не только процесс достижения цели, но и процесс устранения препятствий.

Применительно к последнему это правило означает, что восемьдесят процентов ограничивающих факторов имеют *внутреннюю природу*. Они заключены либо в вас самих — в ваших личных качествах, способностях, привычках, навыках, — либо в компании, где вы работаете.

Факторы, *внешние* по отношению к вам и вашей компании, — конкуренты, рынки, правительственные и иные организации — создают всего двадцать процентов препятствий.

Иногда вам сильнее всего мешает что-то мелкое, не лежащее на поверхности. В этом случае необходимо составить пошаговый список рабочего процесса и исследовать все этапы — только так можно определить, что тормозит работу. Случается, незаметная негативная реакция или возражение со стороны части клиентов значительно замедляет весь процесс торговли, отсутствие одного-единственного свойства сокращает темпы роста продаж продукта или услуги.

Взгляните непредвзято на свою компанию. Посмотрите, какие есть слабые стороны у вашего руководства, коллег, подчиненных — нет ли среди них того ключевого фактора, который тянет назад и вас, и всю компанию, тормозя ваше продвижение к поставленной цели.

Загляните в себя

Преуспевающие люди начинают анализировать препятствия с вопроса: «Что есть *во мне* такое, что тянет меня назад?» Они именно в себе ищут и источник, и решение проблемы, поскольку с полной ответственностью относятся к собственной жизни.

Вам тоже необходимо честно заглянуть в себя и посмотреть, не скрывается ли где-то глубоко причина, мешающая вам быстро продвигаться к цели. Может быть, не хватает какого-либо навыка? Не переставайте спрашивать себя: «От чего зависит скорость, с которой я достигаю нужных мне результатов?»

Правильный диагноз

От характера препятствия зависит стратегия его преодоления. Неправильно определив, что вам мешает, вы можете пойти по ложному пути и заняться совсем не той проблемой, которой следовало бы.

У одного моего клиента — крупной корпорации — стал падать объем продаж. Руководители компании, придя к выводу, что виной всему плохая работа управляющих и персонала, потратили огромные деньги на реорганизацию отдела продаж и переобучение продавцов.

Позднее обнаружилось, что главной причиной снижения продаж была ошибка бухгалтера, который случайно задал расценки, слишком высокие по сравнению с предложениями конкурентов. Когда ошибка была исправлена, продажи вновь пошли вверх, и бизнес снова стал прибыльным.

Устранив любое препятствие и преодолев самое узкое место, вы обязательно обнаружите за ним следующее. Вы всегда своевременно приходите на работу, выстраиваете успешную карьеру, однако всегда найдется то или иное обстоятельство, возникающее на вашем пути. И всякий раз вам придется выявлять это «что-то» и бросать на него все свои силы, чтобы преодолеть как можно быстрее.

Начиная день с победы над ограничивающим фактором или узким местом, вы наполняетесь силой, энергией и получаете импульс к продолжению работы до полного ее завершения. А очередное появившееся препятствие и его устранение станут на данный момент вашей главной лягушкой.

СЪЕШЬТЕ ЛЯГУШКУ!

1. Определите на сегодня важнейшую жизненную цель. В чем она состоит? Окажет ли ее достижение положительное влияние на вашу жизнь? Какой результат на работе более всего помог бы вашей карьере?
2. Установите, какое препятствие мешает продвижению к цели. Определите его характер: оно внутреннее или внешнее. Спросите себя, почему вы еще не достигли цели? Что мешает? Каков бы ни был ответ, немедленно приступайте к действию. Найдите любой выход. Что угодно — но не стойте на месте.