

## Глава 5

---

# Тест, который сэкономит время\*

Питер Брегман

Совсем недавно устроившись в крупную консалтинговую компанию после долгих лет работы независимым консультантом, Нейт Эйсман обратился ко мне за советом. (Чтобы не нарушать неприкосновенность частной жизни, некоторые детали истории изменены.)

«Я бесполезно трачу уйму времени, — пожаловался он. — Целый день у меня уходит на разговоры.

---

\* По материалам, размещенным на [hbr.org](http://hbr.org) от 1 апреля 2010.

Единственный способ выполнять работу — являться в офис ни свет ни заря и уходить домой поздно вечером».

Нейт перешел из компании из одного человека в организацию из нескольких тысяч сотрудников — и теперь тонул в море переговоров. И в своей проблеме он не одинок.

Работа с людьми отнимает время, к тому же у каждого свои приоритеты. Кого-то интересует ваша точка зрения на важную для него (для него, но не для вас) проблему. Но если это ваш коллега, вы обязаны, да зачастую и хотите ему помочь.

Все мы иногда бываем в шкуре Нейта. Как же тогда выкроить время для выполнения важных рабочих задач и оградиться от всего остального? Необходимо найти способ быстро и четко определять и сводить к минимуму лишние поручения, понимать наверняка, когда нужно что-то делать самому, а когда можно делегировать часть функций и ограничивать себя в желании помогать всем и каждому.

Предлагаю небольшой тест, по которому вы должны оценить каждое поручение, прежде чем за него взяться. Предположим, к вам подходят с просьбой. Спросите себя:

1. Я действительно тот, кто для этого нужен?
2. Есть ли у меня свободное время?
3. Обладаю ли я достаточной информацией?

Если тест не пройден — то есть хоть на один из вопросов вы ответили отрицательно, — не спешите говорить «да». Посоветуйте обратиться к другому сотруднику (более подходящему), отложите решение на время (до подходящего момента) или подождите, пока не появится нужная информация (у вас или у кого-нибудь другого).

Иногда отказаться бывает невозможно — например, если в вашу работу вмешивается начальник. Или когда во время отпуска к вам со срочным и безотлагательным делом обращается ценный клиент. Три простых вопроса помогают принять единственно правильное решение или логически обосновать свой отказ.

Если начальник просит вас что-то сделать и его просьба не проходит тест, корректно откажитесь, предложив поручить задание тому, кто, на ваш взгляд, выполнит его более эффективно. Трата времени на ненужную работу не принесет пользы ни вам, ни начальнику, ни компании в целом.

Обычно мы стараемся всегда прийти на помощь, потому что хотим приносить пользу. Но при этом именно перегруженность заданиями — особенно теми, выполнение которых мы считаем пустой тратой времени, — и делает нас бесполезными.

Если просьба организовать встречу не прошла тест, ответьте отказом. Получив не стоящее внимания письмо, просто удалите его. Протестируйте, прежде чем прочесть, презентацию объемом 50 страниц и, даже если

она пройдет тест, уточните у автора, каким страницам следует уделить особое внимание.

Спустя несколько недель после того, как я рассказал об этом тесте Нейту, я решил позвонить ему, чтобы узнать, как обстоят дела. Около шести вечера я набрал его рабочий номер. Похоже, у Нейта все хорошо, потому что я ему не дозвонился. Очевидно, он уже ушел домой.



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

