ZAMAN YÖNETİMİ

Time Management



İşyerinde zamanını etkili bir şekilde kullanmak isteyenlere yönelik bir cep dolusu ipucu, teknik ve araç

Mike Clayton

"İşleri yetiştirmekte sıkıntı çeken herkese yönelik püf noktaları, ipuçları ve tekniklerle dolu, faydalı bir cep kitabı. Mike'ın keyifli, kolay okunan tarzıyla sunulan seçme araçlar ve fikirler; masanızda, mutfağınızda ya da atölyenizdeki dolabınızda her an bulundurmanız gereken bir kitap."

Graeme Rees, Direktör,
Trend Control Systems Ltd

"İş dünyasında ve günlük hayatta zaman çok değerlidir- bu harika kitap zamanınızı en iyi şekilde değerlendirmenizi sağlayacak."

Paul Griffiths, Operasyon Şefi,
Mary Rose Trust

ZAMAN YÖNETİMİ

Time Management

First published as the Time Management Pocketbook by Mike Clayton. (c) Mike Clayton 2017.
Turkish 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.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

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

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



ZAMANINIZI KONTROL ALTINA ALIN 5

Zamanı iyi kullanmaya yönelik temel süreçler, basit ve esnek bir plan, ne zaman planlama yapmalı, amacınız nedir, hedeflerinize ulaşmak için neleri başarmanız gerekir, yapılacaklar listenizi düzgün kullanın, zaman bulamadığınız projeler, görevlerinizi nasıl bölüştüre-bilirsiniz, kişisel enerji döngünüzü anlayın, ne zaman toplantı yapmalı



VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN 29

Doğru alışkanlıkların gücü, verimli çalışma alışkanlıkları, organizasyonlar ve sistemler, organizasyona yönelik 5S yaklaşımı, planlama, hazırlık ve takip, tedbir almak başarısız anlardan kurtarır, sonrasına hazırlanma, zaman sınırları, dönüm noktaları ve kişisel motivasyon



AŞIRI YÜKLENME 47

Zaman yönetimi neden zordur, işlerin önceliklendirilmesi, bir sonraki fikir, aynı anda birden çok işe girişme hatası, aşırı yüklenme ve boğulma, görevlendirme nasıl yapılmalı, zaman kazanmaya yönelik pazarlık, nasıl hayır denir, işlerin gerisinde kalmak, birikmiş işlerin idaresi, 4R, her zaman online, bazen de offline, sosyal medya ve e-postalar, telefonu kapatmak, dikkat dağıtan etkenler, müdahalelerin önlenmesi, kaytarmaktan vazgeçmek



HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR 81

En iyilerden ders alın, kurbağaları yemek, İtalyan domatesi, işleri halletmek, odaklanmak, acil ve önemli, başarı zinciri, Kanban, yazılım



STRATEJİK ZAMAN YÖNETİMİ 99

Zaman kaynaklardan daha değerlidir, idari yoğunluk, aşırı inisiyatif yüklenmesi, liderlerin gücü, stratejik sorumluluklar, zaman bütçesi, organizasyonun zamanı, zaman bir armağandır, zamanın tabiatı

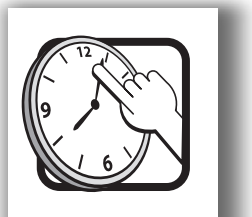
YAZARIN ÖNSÖZÜ

Zaman Yönetimi kitabında özgün bir fikir yok, sadece bunları özgün bir şekilde ifade ettim. Çok değerli öncülünün yaptığı beş baskının ardından yepyeni bir Zaman Yönetimi kitabı yazma teklifi gelmesi büyük bir ayrıcalık.

Ian Fleming'in Zaman Yönetimi Cep Kitabı'nda dile getirdiği fikirlerin herhangi birine itiraz etmeyeceğim. Bu kitapta farklı konulara vurgu yapacak ve bu fikirleri sizin de aklınıza yatacağını umduğum yeni yollarla dile getireceğim.

Kitaptaki araçların ve modellerin birçoğu bana ait. Ancak her biri kendilerine özgü yöntemlere sahip çeşitli yazarlar ve eğitmenlerin zamanınızı nasıl yönetmeniz gerektiğine dair fikirlerinden de söz edeceğim. Bunların hangisinin sizin işinize daha çok yarayacağını bilemem.

Kitapta sekiz 'sistem' anlattım. Bunların başka fikirlerden mi türediğini, yoksa ikna edici tanımlamalarla kendilerine özgü bir sistem mi geliştirdiklerini bilemem. Ama şu kadarını söyleyebilirim ki, bu fikirleri yanlış yorumladıysam suçlu benim. Büyük bir fikri daracık bir alana sığdırma çabası bu tür hatalara yol açabilir.



ZAMANINIZI KONTROL ALTINA ALIN



ZAMANI YÖNETEMEZSİNİZ

AMA NASIL KULLANDIĞINIZI KONTROL EDEBİLİRSİNİZ

Saatin tiktakları
Günlerin geçişi
Haftaların ritmi
Ayın döngüsü
....ve bir yıl daha geçti gitti.

Bunların herhangi birini yönetebileceğinizi mi sanıyorsunuz? Yönetemezsiniz.
Buna rağmen birçoğumuz bir güne daha fazla şey sığdırmamız gerektiğini hissediyor. Daha çok şey yapmalı, daha fazla mesaja bakmalı, sosyal medyada daha fazla insanla temas kurmalı, ailemize daha fazla zaman ayırmalı, daha çok şey yaşamalıyız.
Sloganımız verimlilik, hedefimiz işlerin halledilmesi. Bunu yapabilmek için de zamanı kontrol etmemiz gerekir. Ama edemeyiz.
Yapabileceğimiz tek şey sahip olduğumuz zamanı olabildiğince iyi bir şekilde kullanmayı öğrenmektir.

ZAMANINIZI OLABİLDİĞİNCE İYİ KULLANIN



Bu kitap zamanınızı olabildiğince iyi kullanmanın yollarını anlatıyor. Kitap beş bölümden oluşuyor.

Bölüm 1 zamanınızı nasıl planlayacağınızı, kontrolün elinizde olduğu hissinin avantajıyla esnek olma ve değişimlere uyum gösterme ihtiyacını nasıl dengeleyeceğinizi gösterecek.

Bölüm 2 sizi daha verimli hale getirecek çalışma yöntemlerini ele alacak. Bu bölümdeki her bir fikri gününüzü daha verimli hale getirmenizi sağlayacak birer püf noktası olarak görebilirsiniz.

Bölüm 3 karşı karşıya olduğunuz en büyük problemlerden birini çözecek: Çok fazla şey sıkıntısı. Yapılacak çok fazla iş, okunacak çok fazla mesaj ve sosyal medya bildirimi, dikkatinizi dağıtan çok fazla şey ya da bunların hepsinin birikmesi. Size yardımcı olacak stratejilerimiz var.

Bölüm 4 size zaman kazandıracak. Bir yığın kitap okumanıza gerek yok; en popüler sekiz zaman yönetimi sistemini sizin için özetledik.

Bölüm 5 sizi organizasyonunuzun değerli bir varlığı olarak zaman kavramıyla tanıştıracak. Zamanınız olmazsa hiçbir şey başaramazsınız. Peki, sizin organizasyonunuzun zamana bakışı nedir?



ZAMANI İYİ KULLANMAYA YÖNELİK TEMEL SÜREÇ

Önünüzdeki günü, haftayı ya da ayı planlamanız iyi bir şeydir. Ancak sabah kalktıktan bir saat sonra bir telefon çalar ve...

Planınız suya düşer.

Bu yüzden iki şeye ihtiyacınız vardır:

1. Basit ve esnek bir plan
2. İhtiyaç duyduğunuzda planınızı gözden geçirmeye yönelik bir yaklaşım



ZAMANINIZI KONTROL ALTINA ALIN

BASİT VE ESNEK BİR PLAN



Zamanınızı nasıl kullanacağınıza dair basit ve esnek bir planın dört bileşeni vardır.

Hedefler
Öncelikle neyi başarmak istediğiniz bilmelisiniz.

Görevler
İkinci olarak hedeflerinize ulaşmak için neleri başarmanız gerektiğini sıralamalısınız.

Süreler
Üçüncü olarak her bir görevin ne kadar süreceğine dair tahminde bulunmalısınız.

Zaman aralıkları
Dördüncüsü her bir görev için uygun zaman aralığına karar vermelisiniz

Hedefler-Görevler-Süreler-Zaman Aralıkları... HGSZA
Bu kısaltmayı Her Göreve Sakince Zaman Ayırın cümlesini aklınızda tutarak anımsayabilirsiniz.



ESNEK OLUN: GEREKTİĞİNDE PLANINIZI GÖZDEN GEÇİRİN

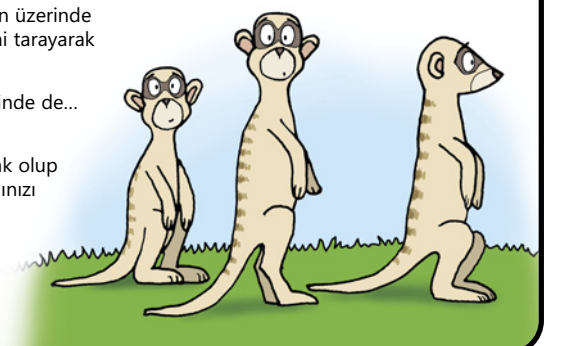
Modern iş yaşamı dikkat dağıtan etkenlerle doludur. Telefon çalar, bir e-posta gelir, ya da masanızın başında bir iş arkadaşınız beliriverir. Geçmiş olsun. Planınız güme bitti bile...

Bu yüzden 'mirketing' adı verilen bir sürece ihtiyacınız vardır.

Mirketler yemek bulmak için dolaşıp durur. Ancak arada bir tüm grup durarak arka ayaklarının üzerinde dikilir ve çevreyi kolaçan ederler. Çevrelerini tarayarak neler olduğuna bakarlar.

Kendilerini rahatsız eden bir şey gördüklerinde de... planlarını değiştirirler.

Siz de mirket gibi olmalısınız. Düzenli olarak olup biten her şeye bakmalı ve gerekiyorsa planınızı değiştirmelisiniz.



NE ZAMAN PLAN YAPMALI



Zamanınızı düzenli bir şekilde planlama konusunda acemiyseniz, işe günlük bir plan hazırlayarak başlayın. Bunu yapmak için en iyi zaman günün sonunda işlerinizi bitirdiğiniz andır. Bu yolla ertesi güne başlarken ne yapacağınızı biliyor olur ve doğrudan işe koyulursunuz.

Yarın ulaşmak istediğiniz hedeflere karar verin. Ardından bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirmeniz gereken görevleri sıralayın. Her bir görevin ne kadar süreceğine dair tahminde bulunun. Ardından her bir görev için gün içerisinde uygun zamanı belirleyin. Gün içerisinde ortaya çıkabilecek durumlar için de zaman ayırın.

Bu konuda deneyim kazanmanızın ardından, benimseyebileceğiniz en iyi yaklaşım yeni hafta öncesi, önünüzdeki haftayı planlamanızdır. Bir günlük ya da haftalık plan kullanarak hafta içerisindeki görevlerinizi sıralayın. Günlüğünüzde beklenmedik, ancak kaçınılmaz şeylere de zaman ayırın.

ZAMANINIZI KONTROL ALTINA ALIN



NEYİ BAŞARMAK İSTEDİĞİNİZİ ANLAYIN

Hedefleriniz başarmak istediğiniz şeylerdir. Gerçekleştirmek istediğiniz değişimlerdir. Bu yüzden de planınızın itici gücü hedefleriniz olmalıdır.

Hedefleriniz önemlidir... Daha doğrusu, olmalıdır. Zamanınızı kullanırken önceliklerinizi belirlemenizin başlangıç noktası, önünüzdeki güne ya da haftaya dair doğru hedefler belirlemenizdir.

Hedeflerinizi keşfetmenin yolu, kendinize şu soruyu sormanızdır:

> Yarın ya da bu hafta neyin daha farklı olmasını istiyorum?

Planınızdaki hedefleri değerlendirmenin en iyi yollarından biri, bunları hayata geçirmeye değecek değişimler olarak düşünmenizdir.





HEDEFİNİZ NEDİR?

İyi hedefler büyük resimde bir bütün oluşturmalıdır.

İşe dair hedeflerinizin işinizin hedefleriyle uyumlu olması gerekir. İyi hedefler belirleyebilmek için şunları bilmelisiniz:

- İş tanımınız nedir ve sözleşmenizde ne yazıyor?
- Kime hizmet veriyorsunuz ve nasıl bir değer katıyorsunuz?
- Organizasyonunuzun stratejileri, amaçları ve öncelikleri nelerdir?
- Patronlarınız ve yöneticileriniz sizden ne bekliyor?

Aynı şey hayatınızın kişisel işleriniz, ilgi alanlarınız, aileniz, sosyal faaliyetleriniz, toplumsal çalışmalarınız gibi diğer alanları için de geçerlidir.

Sizin için nelerin önemli olduğunu ve sizin açınızdan önemli insanların neye değer verdiğini bilin. Ardından yapmak istediğiniz, yapmaya değecek değişimlere yönelik hedefler belirleyin.

AÇGÖZLÜ OLMAYIN



Birçok insan kendisini başarısızlığa sürükler. Hem de her gün. Günlük hedeflerini asla gerçekleştiremezler ve her günü ellerindeki yapmak istedikleri ama yapamadıkları şeylere dair bir listeyle tamamlarlar. Bu başarısızlık silsilesinin çok bariz bir nedeni vardır: Önlerindeki, güne, haftaya ya da aya dair çok fazla hedef belirlerler.

Çok fazla hedef belirlemenin yarattığı odaklanamama problemini bir kenara bırakalım. Bu da önemli olsa da **asıl meselemiz bu değil**.

Gününüzü planlarken güne bakar ve şöyle dersiniz: "Hmm... sekiz saatim var. Sekiz saatimin tamamını yapmaya değecek görevlere göre planlayacağım." Çok cazip bir fikir. Peki, kaç gün boyunca sekiz saatinizin tamamını planladığınız görevlere ayırabilirsiniz? Bunu yapmak yerine şöyle düşünün: "Hmm... Sekiz saatim var. Ama iki saat sürecek bir toplantım var. İki saatimi da müdahalelere ve beklenmedik problemlere ayırmak durumundayım. Dört saatimi yapmaya değecek görevlere göre planlamalıyım."

Belki sizin karşılaşacağınız müdahaleler iki saat sürmeyecek. Üç, dört, hatta altı saate çıkacak. Planınıza, ne kadar zamanınız olacağına dair gerçekçi bir değerlendirmeye dayalı bir iddiayla başlayın. Açgözlü olmayın, aksi halde kendinizi başarısızlığa sürüklersiniz.

HEDEFLERİNİZE ULAŞMAK İÇİN NELER YAPMANIZ GEREKİR?

Artık yarına ya da gelecek haftaya dair hedeflerinizi biliyorsunuz.

Bir sonraki adım, bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirmeniz gereken **görevlerin** listesini çıkarmak olmalıdır.

Doğal zaman yöneticileri listeleri sever
Tamamladıkları görevlerin yanına bir tik atmaktan keyif alırlar. Aslına bakarsanız, bazı insanlar listelerindeki bir şeyin üzerini çizmekten içgüdüsel bir haz duyar.

Bu da iyi bir şeydir. Teresa Amabile ve Steven Kramer'ın araştırması, gün içerisinde işyerinde bir şeyleri başardığını hisseden insanların evlerine daha huzurlu gittiğini gösteriyor. Bir liste sizi buna başarıyla hazırlar.





GÖREV LİSTENİZ YAPILACAKLAR LİSTESİ DEĞİLDİR

Zaman yönetimi konusundaki yaygın yaklaşımlardan biri yapılacaklar listesi hazırlamaktır.

Ancak bu çok zararlı bir yaklaşım olabilir. Bu listenin sonuna asla ulaşamazsınız. İşleri halletme konusunda ustalaştıkça yapılacaklar listenize daha fazla şey eklersiniz. Her günün sonunda da daha yapılması gereken birçok şey olduğunu görürsünüz. Böyle bir şey insanın motivasyonunu bozar.

Oysa görev listeniz yapılacaklar listesi değildir. Hedeflerinize ulaşmak için yapmanız gerekenlerin listesidir. Ulaşmak istediğiniz hedefler doğrultusunda, dikkatle seçilmiş, sınırlı bir listedir. Dolayısıyla görevler listeniz sabittir.

İşlerinizi hallettikçe listenizdeki maddeler azalır. Günün ya da haftanın sonunda, görev listeniz tamamlandığında, hedefinize ulaşmışsınız demektir.



YAPILACAKLAR LİSTENİZİ DOĞRU KULLANIN

Görev listenizin üzerinden geçerken bir yandan da yapılacaklar listenize yeni şeyler ekleyebilirsiniz.

Doğru kullanılan yapılacaklar listesi zamanı yönetmeye yönelik bir araç değil, hafızayı yönetmeye yöneliktir.

Yapılacaklar listenizi yapabileceğiniz şeylere dair fikirleri kaydetmek için kullanın. Aklınıza bir şey geldiğinde listenize ekleyin. Bu sayede, ileride hatırlamaya çalışmak zorunda kalmazsınız. Bu tür şeyleri aklınıza kaydetmeniz çok değerli zihinsel kaynakları harcamanıza yol açar. Bu da sizin açınızdan asıl önemli şeye odaklanmanıza engel olur: Bugüne dair görevler.

Yani, yapılacaklar listesi aslında bir yapılabilecekler listesidir
Bu hedeflerinizden birini geliştirmek ya da yeni hedefler belirlemek amacıyla yapabileceğiniz şeylerin listesidir. Yapılabilecekler listenizi yapabileceğiniz şeyler dair bir not ve fikir kaynağı olarak kullanın.

- Hangi maddeler gerçekleştirmeye değer bir değişim anlamına geliyor?
- Bunları planınıza koymak için doğru zaman mı?

KÂĞIT ÜZERİNDE KALAN ŞEYLER



Yapılacaklar listenizin bir noktasında takılıp kaldığınızı fark ettiğiniz oldu mu? Haftalar geçer ve yapmanız gerektiğini düşündüğünüz halde o işleri bir türlü yapamazsınız. Oysa yapmanız gerekseydi yapardınız. Yani yapmanız gerektiğini düşünmenizin ötesinde, bunları yapmamanın somut sonuçları olsaydı.

Ayrıca, yapmayı isteseydiniz yapardınız. Yani bunları yapmak sizin için bir zorunluluk değil, keyif haline gelirdi.

Bunlar 'yapılması gerekenler' ile 'yapılmak istenenler' arasında kalmış şeylerdir. Tek işlevleri size suçluluk hissi vermektir. Suçluluk hissi iyi bir şey değildir. Bu yüzden kendinize bir iyilik yapın: Listenizdeki '**yapmak gerek**' maddelerinin hepsinin üzerini çizin. Eğer olmazsa olmaz hale gelirlerse listeye tekrar koyarsınız.

'Ama bir dakika' diyor olabilirsiniz. *'Gerçekten önemli şeyler var. Sadece zamanım olmadığı için henüz başlayamadım...'*

ZAMAN BULAMADIĞINIZ PROJELER



Yapılacaklar listenizde başlamaya zaman bulamadığınız maddeler olabilir.

Ancak bunlar aslında yapılacaklar arasında değildir. Yapılacaklar listesindeki şeyler çok zaman almayacak görevlerdir. Eğer önemli olsaydı çoktan yapmış olurdunuz. Bunlar kısa sürede yapılamayacak kadar büyük işlerdir. Çok zaman alırlar çünkü bir yığın görev barındırırlar. Hatta başlı başına bir hedef bile olabilirler.

Bunlar yapılacaklar listesindeki maddeler değil, projelerdir.

Bir projeyi test etmenin yolu, onu yapılacaklar listesinden çıkarıp defterinizdeki boş bir sayfanın tepesine başlık olarak yazmaktır. Bu sizin projenizdir.

Ardından, projeye başlamak için yapmanız gereken ilk üç görevi sıralayın. Bunların olabildiğince küçük, hızlı ve kolay görevler olmasına gayret edin. Bunları günlüğünüze girin ve tamamlayın.

Üç görevin tamamını yerine getirdiğinizde, devam etmek isteyip istemediğinizi anlar ve bu projeyi eksiksiz bir şekilde planlar ya da yeterince önemli olmadığına karar verirsiniz. Durum buysa, '**Aşırı Yüklenme**' bölümüne göz atın (sayfa 47).



HER GÖREVİN NE KADAR SÜRECEĞİNİ HESAPLAYIN

Bu dört aşamanın en zorlusu her bir görevin ne kadar zamanınızı alacağını tahmin etmenizdir. Bunun nedeni insanların tahmin konusunda oldukça başarısız olmasıdır.

O halde ne diye uğraşıyoruz?
Güzel bir soru. Proje yönetimi alanında #tahmineyeryok (#noestimates) olarak adlandırılan bir alan bile vardır. Ancak, tahminler olmadan şunları bilemezsiniz:

- Güne ya da haftaya dair planınızın gerçekçi olup olmadığı
- Her bir göreve gündelik yükümlülükleriniz arasında yer bulup bulamayacağınızı
- Gün boyunca nasıl bir performans sergilediğinizi
- İşlerin umduğunuzdan uzun sürmesinin sonuçlarını

Bu yüzden her bir görevin ne kadar süreceğine dair tahminlerde bulunmak önemlidir.





TAHMİNE YÖNELİK İPUÇLARI

Hassas bir mesele olan tahminlerde bulunma konusunda işinize yarayabilecek altı ipucu şunlardır:

S:1 Daha önce benzer bir şey yaptınız mı? Yaptıysanız, nasıl gitti? Ne tür sıkıntılarla karşılaştınız? Neler yolunda gitti? Ne kadar sürdü?

S:2 Bu görevi aşamalara ya da daha küçük görevlere ayırabilir misiniz? Bunu yapabiliyorsanız, her bir görevin teker teker ne kadar süreceğini tahmin edin, ardından her birinin arasına bir geçiş süresi ekleyin.

S:3 Göreve hazırlanmaya, molalara, gözden geçirmelere, düzenlemelere, işin bitmesinin ardından toplanmaya zaman ayırdınız mı?

S:4 Hepimiz bir görevi ne kadar sürede yapabileceğimiz konusunda iyimser davranırız. Dostlarımızın ve iş arkadaşlarımızın görevleri konusunda ise daha gerçekçi değerlendirmelerde bulunuruz. Çünkü onlarda bizim sahip olduğumuz süper güçler yoktur! Bu yüzden bu görevi sizin ne kadar sürede tamamlayacağınızı değil, dostunuzun ya da iş arkadaşınızın ne kadar sürede tamamlayacağını tahmin edin.

TAHMİNE YÖNELİK İPUÇLARI



S:5 İşler her zaman umduğumuzdan daha uzun sürer. Bu yüzden ne olur ne olmaz diyerek ekstra zaman ekleyin. Bu sayede sıkıntılar, engeller, pürüzler planımızı aksatmamış olur.

S:6 Görev başka insanların da katılımını gerektiriyor mu? Eğer öyleyse, açıklamalar, karmaşık yapı, beklemeler ve hatalar için ekstra zaman ayırın. Daha fazla insan daha fazla zaman demektir. Genellikle insan sayısı iki katına çıktığında gereken zaman dört katına çıkar. Ekstra bir kişi için göreve ekstra X dakika eklemek gerekiyorsa, iki kişi için 4X, üç kişi için 9X, dört kişi için 16X dakika eklemek gerekir.

Tahminler konusunda kendinizi geliştirin

Ne kadar çok tahminde bulunursanız, bu konuda o kadar iyi hale gelirsiniz. Tabii bu her zaman doğru tahminlerde bulunacağınız anlamına gelmez. Daha önce hiç yapmadığınız yeni görevlerde de elbette sıkıntı yaşayacaksınız. Yine de bol bol tahminde bulunduğunuzda, bu tahminlerin birçoğunun oldukça iyi olacağını göreceksiniz. Hatta bazılarında tam isabette bulunacaksınız.



HER GÖREVİ YERİNE GETİRECEĞİNİZ ZAMAN ARALIĞINI BELİRLEYİN

Zaman planlama sürecindeki dört adımın en önemlisi, görevi yerine getireceğiniz zaman aralığını belirlemek olmalıdır. Çünkü zamanınızı kontrol edebildiğinizi bu sayede hissedebilirsiniz.

Bu ayrıca en kolay adımdır. Yeni fikirler üretmeniz, üzerinde çalışmanız gerekmez. Yapmanız gereken tek şey, her bir görevi ajandanızdaki belirli bir zaman aralığına yerleştirmektir. Sizin açınızdan uygun olduğu sürece sıkıntı yok demektir.

Ancak bu kadar önemli ve kolay olmasına rağmen, birçok insan bu noktada kalır. Bunu yapmadıkları için de müdahalelere engel olamazlar.

- *"Biraz zamanın var mı?"*
- *"Şunu bir yapıversen"*

Ajandanızda o sırada belirli bir şey olmadığı için "*Tabii, nedir*" dersiniz ve zamanınızı elinizden kayıp gider.

Bunun alternatifi şöyle demektir: "*Önemli mi? Şu an başka bir işim var.*"



GÖREVLERİN ZAMAN ARALIKLARINI NASIL BELİRLEYECEKSİNİZ?

Genellikle gün sonunda kendinizi çok yorgun hisseder ancak pek de bir şey yapmamış olduğunuzu görürsünüz. İşin kötü tarafı, bir-iki önemli işi de henüz tamamlamamışsınızdır.

Durum buysa muhtemelen kanunu çiğnediniz...
Parkinson kanununu. 1950'lerde Cyril Northcote Parkinson işlerin eldeki zamanın tamamını dolduracak şekilde genleştiğini keşfetmişti. Bu keşif, kendi adıyla anılan "kanunu" ortaya çıkarmıştı.

Bu kanun özellikle Facebook ve e-posta dünyasında çok daha geçerli. Çok fazla işiniz yoksa, tüm sabahınızı bu tür ıvır zıvırlarla gecirebileceğinizi bilirsiniz. Oysa önemli bir şeyle meşgul olduğunuzda, önemli mesajların tamamını öğle yemeğinden önceki 15 dakika içerisinde gözden geçirebilirsiniz.

O halde **zaman aralığı belirleme konusunda birinci kural** şudur: Öncelikle gün ya da hafta içerisindeki önemli şeylere zaman ayırın. Küçük şeyleri bunların çevresine yerleştirin.

HER GÖREVİ NEREYE YERLEŞTİRMELİ



Ne zamanlar performansınız yüksektir?

- İşe başlarken mi?
- Kahve molası civarında mı?
- Öğle yemeğinden sonra?
- Ya da öğleden sonra?

Performansınızın yüksek olduğu zaman hangisi ise en büyük, en karmaşık, en zorlu görevi bu zamana koyun.

Bir diğer önemli görevi yerleştirebileceğiniz benzer başka zaman aralıklarınız da olabilir. Peki, performansınızın düştüğü dönemler ne olacak? Küçük, basit, önceliği olmayan, çok fazla konsantrasyon gerektirmeyen görevleri de bu dönemlere yerleştirin.

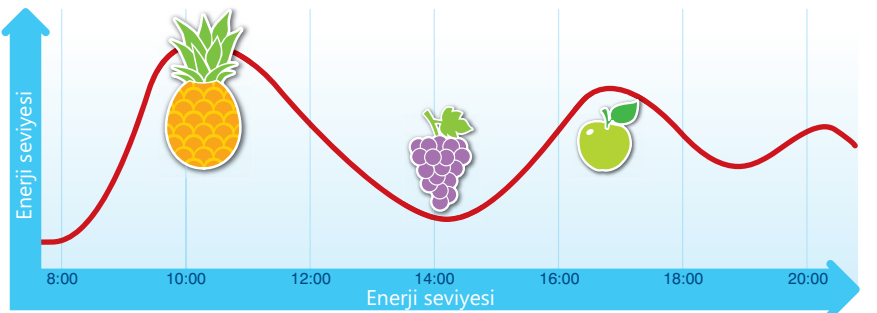
O halde **zaman aralığı belirleme konusunda ikinci kural** şudur: Büyük görevleri performansınızın yüksek olduğu zamanlara, küçük işleri performansınızın dibe vurduğu zamanlara yerleştirin.

ZAMANINIZI KONTROL ALTINA ALIN

KİŞİSEL ENERJİ DÖNGÜNÜZÜ ANLAYIN

Enerjinizin zirveye çıktığı ve dibe vurduğu zamanlar kişisel enerji döngünüzü oluşturur. Sizinki nasıl görünüyor?

Görevlerinizi üzümler, elmalar ve ananaslar olarak düşünün. En büyüklerini enerjinizin yüksek olduğu zamanlara, üzümleri dibe vurduğunuz zamanlara yerleştirin.





ENERJİNİZİ ARTIRIN

Enerjinizin zirveye çıktığı anları nasıl artırabilir, dibe vurduğu anları nasıl ortadan kaldırabilirsiniz? İşte size birkaç ipucu:

- Mola verin – uzun saatler boyunca çalışmak konsantrasyonunuz ve vücudunuz açısından iyi değildir.
- Su için – mümkünse elinizin altında bir bardak su bulunsun.
- Kafein kullanımını sınırlayın – bunu yaptığınızda içtiğiniz çay ve kahveler size enerji verecektir.
- Sağlıklı atıştırmalıklar yiyin – şeker size kısa vadede enerji verse de sonradan çökmenize yol açar.
- İşe ara verip dolaşın – hatta daha iyisi dışarı çıkıp temiz hava ve doğal ışık alın.
- İşyerinde şekerleme yapmanıza izin var mı? Varsa bu yeniden şarj olmanızı sağlar.
- Yeni şeyler konsantrasyonu artırır – sıkılıyorsanız elinizdeki görevi değiştirin.



O halde **zaman aralığı belirleme konusunda üçüncü kural** şudur: Daha fazla şey başarmak için enerji düzeyinizi yönetin.

NE ZAMAN TOPLANTI YAPMALI



Bunu siz kontrol edemeyebilirsiniz. Toplantı zamanlarını başkaları belirliyor olabilir. Eğer öyleyse devam edebilirsiniz. Burada size göre bir şey yok.

Ancak toplantıların ne zaman yapılacağı konusunda söz hakkınız varsa, en uygun zaman hangisidir?

Dışadönük biriyseniz, insanlarla birlikte olmak size enerji veriyorsa, toplantılar için en uygun zaman enerjinizin dibe vurduğu dönemlerdir. Bu yolla enerjinizi tazeleyebilirsiniz.

İçedönük biriyseniz, insanların zamanınızı ve enerjiniz tükettiğini düşünüyorsanız, toplantılar için en uygun zaman enerjinizin yüksek olduğu dönemlerdir. Aksi halde katkıda bulunmakta zorlanabilirsiniz.

O halde **zaman aralığı belirleme konusunda dördüncü kural** şudur: Eğer mümkünse, toplantıları içedönük/dışadönük kişilik özellikleriniz doğrultusunda ayarlayın.



VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

HEPİMİZ DAHA FAZLASINI İSTERİZ

Hepimiz daha fazlasını isteriz. Daha fazla şey yapmak, daha fazla şey başarmak, daha fazla şey elde etmek. Bunu başarmamızı sağlayacak gümüş kurşun da verimliliktir.

Verimlilik: *Bir şeyleri bol miktarda ve verimli bir şekilde yapma, yaratma becerisi.*

Kulağa güzel geliyor. Hadi başlayalım.

Acele etmeyin...
Acele eden geç kalır sözünü duydunuz mu? Kimi durumlarda ağır ağır hızlanmanız gerekir. Verimlilik de bu durumlara bir örnektir.

Burada vereceğimiz tavsiyelerin birçoğu bu minvalde. Bu tavsiyeleri uygulamanız durumunda, kısa sürede daha fazla şey başarabileceğinizi göreceksiniz. Doğru hedefler belirlemeniz durumunda da yapmayı seçtiğiniz işleri etkin bir şekilde yerine getirebileceksiniz.



VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

DOĞRU ALIŞKANLIKLARIN GÜCÜ



Hepimizin alışkanlıkları vardır. Bunlar, özellikle baskı altında olduğumuz değişim dönemlerinde hayatımızı kolaylaştırır ve bizi rahatlatır.

Ancak alışkanlıkların gücü hayatı kolaylaştırmanın ve rahatlatmanın ötesine geçer. Doğru alışkanlıkları seçmeniz verimliliğinizi artıracak iki önemli şeyi ortaya çıkarabilir.

1. Sizi hazırlayarak gerçekten önemli şeylere odaklanmanızı sağlarlar; çünkü alışkanlıklar sayesinde altyapıya hâkim olursunuz.
2. Sizi çok sayıda seçenek arasından seçim yapmaktan kurtarırlar. Her seçim bir karar ve her karar bir çaba gerektirir. Bu nedenle de diğer, daha önemli kararlara enerjiniz kalmaz.

Şimdi, esenliğinizi, güne başlama şeklinizi, iş döngünüzü ve boşlukları 'otomatik' bir şekilde yönetmenizi sağlayacak dört tür alışkanlığa göz atalım.



ESENLİĞİNİZİ ARTIRACAK ALIŞKANLIKLAR

Üç şey birbiriyle bağlantılı bir şekilde ilerler: Fiziksel esenlik, zihinsel esenlik ve verimlilik kapasitesi. Dikkat ettiyseniz 'kapasite' ifadesini kullandım. Çünkü gerçek anlamda verimli olmak için iradenizi ortaya koymanız gerekir.

Bedeninize ve zihninize özen göstermeniz dört şey gerektirir.

Enerji: Kaliteli gıda hem fiziksel hem de zihinsel sağlık açısından hayati önemdedir.

Egzersiz: Hayatınızda rutin egzersizler olsun.

Dinlenme: Sağlıklı bir gece rutini benimseyin ve yeterli, kaliteli uykuya önem verin.

İlişkiler: İlişkilerinizin kalitesi zihinsel ve fiziksel esenliğinizi önemli ölçüde etkiler.

Bu neyi nasıl yapacağınızı anlatan bir cep kitabı değildir. Ancak, bu alanlarda güçlü alışkanlıklar benimserseniz (ki genelde hepsi birbiriyle bağlantılıdır), verimliliğiniz artacaktır.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

SABAH ALIŞKANLIKLARINIZI DÜZENLEYİN



Sabahları günün başladığı saatlerdir. Bu açıdan da işinize yarayacak alışkanlıklar benimseme konusunda kilit önemdedir. Herkes farklıdır. Bu nedenle bir alışkanlık reçetesi yazmak doğru olmaz. Birinin işine yarayan bir şey diğerinin işine yaramayabilir.

Uyanış
Genellikle en yaratıcı olduğumuz zaman uyandığımız andır. Ancak bu zamanlarda ender olarak mantıklı düşünebiliriz. Bu yüzden, yapmak istediklerinize bağlı olarak, işe bir uyanış alışkanlığıyla mı başlayacağınıza yoksa doğrudan yaratıcı çalışmaya mı geçeceğinize siz karar verin.

Su
Uyurken sıvı kaybederiz ve beynimiz susuz kaldığında tam kapasiteyle çalışamaz. Bu yüzden daha fazla su için.

Kişisel bakım
Güne hazırlanmanın sosyal ilişkiler haricinde de faydaları vardır. Dinç, temiz, bakımlı, iyi giyinmiş olmanız ruh halinizdeki değişimi de tetikler.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

VERİMLİ ÇALIŞMA ALIŞKANLIKLARI



Verimli bir çalışma alışkanlığı benimsemek birçok kişi açısından zor olabilir. Modern çalışma hayatı, başarılı uygulamalara engel olacak şeklide evrilmiş durumda.

Modern çalışma hayatı müdahaleler, dikkat dağıtan etkenlerle doludur ve faydalı molalar teşvik edilmez. Bir toplantıdan bir diğerine koşarken konuşulanları değerlendirmeye, dile getirilen fikirler üzerinde düşünmeye, görevleri yerine getirmeye zaman kalmaz.

Hazırlıktan bu bölümün ilerleyen sayfalarında, dikkat dağıtan etkenlerden bir sonraki bölümde söz edeceğiz. Şimdilik şu kadarını söylemek yeterli olacaktır: Dikkat dağıtan etkenlerin azaltılması, iyi bir hazırlık ve düzenli molalar verimliliğinizi artıracak alışkanlıklardır.

Yine su...
İşyeriniz izin veriyorsa suyunuzu elinizin altında bulundurun. Siz içecek bir şeyler almayı akıl edene dek beyniniz susuz kalacak ve performansı düşecektir. Suyun elinizin altında bulunması halinde ise otomatik olarak bir yudum alırsınız ve maksimum su seviyesini korursunuz. Bu da verimliliğin zirvede kalması demektir.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

VERİMLİ ÇALIŞMA ALIŞKANLIKLARI



Ortam
Ortam önemlidir. Birçok işyeri çeşitli kısıtlamalar getirir. Yine de ortamınızı size olabildiğince uygun hale getirebilirsiniz: Yalın ve temiz; dağınık ve sıcak; parlak ve canlı; rahat ve sakin; müzikli ve gürültülü; ya da sessiz.

E-postalar ve mesajlar
Bilgisayar başında çalışıyorsanız, sadece aktif olarak kullandığınız uygulamaları açık tutun. Diğerlerini kapatın. Açıp kapatmaya harcayacağınız zaman, dikkat dağıtan etkenlerin azalmasına değecektir.

Özellikle aktif olarak kullanmadığınız zamanlarda e-posta ve mesajlaşma uygulamalarınızı kapatın. Hele ki büyük, önemli görevler üzerinde çalışıyorsanız. Çoğumuz günün ilk saatlerinde daha verimli oluruz. E-postalar, sözünü ettiğimiz enerji döngümüzdeki (Sayfa 26) üzümlerdir. Bu yüzden, e-postanızı açarak mesajlara bakmaya başlamadan önce diğer işlerinizi yapmaya gayret edin.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

BOŞ ZAMANLARIN VERİMLİ KULLANIMI



Kimi zaman çok az olsa da hepimizin gün içerisinde boş zamanları olur. Verimli olmak istiyorsanız bu zamanları da iyi değerlendirmelisiniz.

Dikkat etmeniz gereken ilk şey, boşlukları değerlendirmenin illa ki 'bir şey yapmak' anlamına gelmeyeceğidir. Aktif bir şekilde dinlenmeyi ve şarj olmayı seçmeniz de boşlukları pozitif ve verimli bir şekilde değerlendirmenin yollarından biridir. Ancak zamanınızı en iyi şekilde değerlendirmek için başka şeyler yapmayı da seçebilirsiniz. Bir toplantıya erken geldiğinizde, tren beklerken, etkinlikler arasındaki boş zamanlarda, hatta yoldayken.

İşin sırrı yanınızda okumanızı, bir sesli kitap dinlemenizi, evrak işlerini tamamlamanızı sağlayacak bir şeyler bulundurmanızdır. Modern telefonlar ve tabletler okuyabileceğiniz birçok şeye, yarım kalmış dokümanlara, eğitim materyallerine ve planlama araçlarına dilediğiniz an ulaşabilmenizi sağlar.

İşin en güzel tarafı şudur: Bu 15 dakikalık boşluk çok verimli bir zaman olabilir. Öncesinde ve sonrasında spesifik bir işiniz olan bu zaman dilimi ekstradan zamandır. Bir şey yapma gerilimi hissetmemeniz sayesinde yüzde 100 odaklanabilirsiniz.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

ORGANİZASYON VE SİSTEMLER



'Organizasyon ve sistemler' sözü birçok insana sıkıcı gelir. Üstelik bunları kurmak için baştan bir yatırım yapmak da gerekir.

Ancak doğru bir şekilde yaparsanız bu yatırım oldukça küçüktür. Devasa bir sistem yaratmak yerine aşamalı değişimler gerçekleştirin. Arşiv sisteminiz işe yaramıyorsa yeni bir süreç benimseyin; ancak her şeyi baştan arşivlemeye kalkmayın. Kullandığınız tüm dosyaları yeni sisteme aktarın. Bir süre sonra eski sistemde kalan şeylerin ender olarak kullandığınız ve güvenle arşive kaldırabileceğiniz şeyler olduğu ortaya çıkacaktır.

Daha önce verimli bir iş ortamından söz etmiştik (Sayfa 35). Birçok insan açısından (sizin için olmasa bile) bu derli toplu bir ortam anlamına gelir. Derli toplu da birçok insan açısından dikkatin daha az dağıldığı, ihtiyaç duyulan şeylere kolayca ulaşılan bir ortamdır. Bu sayede kırtasiye malzemeleri aramak yerine, çözümler bulmaya odaklanabilirsiniz.



VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

ORGANİZASYONA YÖNELİK 5S YAKLAŞIMI



Japonların 5S sistemi, adını Japoncada tamamı S harfiyle başlayan beş süreçten alır. Türk dilinin esnekliği sayesinde 5S formülünü anlamında pek sapma olmadan Türkçeye de uyarlayabiliriz.

Sırala *(Seiri)*
En sık kullandığınız şeyleri en yakınınıza koyun. Diğer her şeyi daha uzağa koyun.

Sistematize et *(Seiton)*
Her şeyin bir yeri olsun ki kolayca bulun.

Süpür *(Seito)*
İşyerinizi temiz, düzenli, dağınıklıktan uzak tutun

Standart hale getir *(Seiketsu)*
Kullandığınız süreç ve prosedürleri standart hale getirin (Kontrol listelerinden birazdan söz edeceğiz)

Sürdür *(Shitsuke)*
Başarılı uygulamaları alışkanlık haline getirin; sürekli iyileştirmeleri de aynı şekilde alışkanlık haline getirin.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

KONTROL LİSTELERİ HAYAT KURTARIR



Hastanelerde, kazalarda, acil durumlarda ve sinemalarda kullanılır. Orduda, mühendislikte, imalatta, ticari uçakların kokpitlerinde kullanılır. Kontrol listeleri hayat kurtarır.

- ☐ **Kontrol listeleri zaman kazandırır**
  Ne yapacağınızı düşünmenize işi nasıl yapacağınızı belirlemenize gerek kalmaz
- ☐ **Kontrol listeleri gereksiz tekrarları önler**
  Görevi yap, işaretle, listeden sil.
- ☐ **Kontrol listeleri hataları ve eksikleri önler**
  Kontrolünüzü yaptınız, artık bir sonraki işinizi yapabilirsiniz.
- ☐ **Kontrol listeleri stresi azaltır**
  Çok sayıda küçük göreve bölünmüş işler göz korkutucu olmaktan çıkar

Sürekli tekrarlanan önemli işlerde yol göstermek üzere kendi kontrol listelerinizi oluşturabilirsiniz.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

DÜZENLİ ARŞİV YA DA KARMAŞA



Tim Hatford 'Messy' adlı kitabında geleneksel arşiv sisteminden uzaklaşmak gerektiğini savunur.

Arşivin faydaları herkesçe bilinir- ihtiyaç duyduğunuz şeye, ihtiyaç duyduğunuz anda, hızla ve kolayca ulaşabilirsiniz. Ayrıca kâğıt dosya çağında, arşivlenmemiş bir belgeyi bulmanın tek yolu, bulana dek tüm belgelere teker teker bakmaktı.

Ancak arşiv sistemi çökebilir. Ayrıca verinin giderek artmasıyla birlikte arşivleri oluşturmak giderek daha uzun zaman alıyor. Katı bir sistem kullanıyorsanız, bir daha asla kullanmayacağınız şeyleri arşivlemek için bir yığın çaba da harcıyorsunuz.

Elektronik arşivlerin yerini her geçen gün gelişen elektronik arama sistemleri alıyor. Arşivlemekle zaman harcamak yerine, işi arama aracının sırtına yükleyebiliyorsunuz. Buradaki tek sorun, karşınıza gelen 20, 2.000 ya da 20 milyon sonuç arasında ihtiyaç duyduğunuz veriyi bulmanız.

Dengeli bir yaklaşım, basit bir arşiv sistemi kurmak olacaktır. Önemli dosyaları arşivlemek için az sayıda genel kategoriden yararlanın. Bu sayede neyi nerede arayacağınızı bilirsiniz. Sizin için doğru dengeyi bulmaya zaman ayırın. Öğrencilik yıllarımda profesörüm Henry Hall ofisindeki karmaşayı 'yığma sistemi' olarak adlandırırdı. Çağının çok ötesinde bir insandı.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

PLANLAMA, HAZIRLIK VE TAKİP



Doğrudan işe girişin ve bitirip devam edin. Başarılı bir verimlilik formülü gibi görünse de sizi etkin bir şekilde çalışmaya ulaştıramaz. Verimli olmak adına yanlış işler yapmak da pek kârlı bir iş sayılmaz. Etkin verimlilik, üç alışkanlığa sahip olmak anlamına gelir:

Planlama
En basit şekliyle amacınızı, görevlerinizi, görevlerin sürelerini ve zaman aralıklarını gösteren bir plan hazırlayın. Yapacağınız iş başka insanların katılımını, materyal ve ekipmanlar gerektiriyorsa, planınızı genişletmelisiniz. Ayrıca problemleri ve engelleri öngörmeniz, risklere karşı plan yapmanız gerekir.

Hazırlık
Kendinizi hazırlamaya zaman ayırmadan asla bir işe girişmeyin. Toplantıların zaman kaybına dönüşmesinin, sunumların faciayla sonuçlanmasının nedeni, bu hazırlığın yapılmamasıdır.

Takip
Değerlendirmeye, gözden geçirmeye, süreç içerisinde verdiğiniz sözleri yerine getirmeye zaman harcamanızda fayda vardır. Belgelemeye, düzenlemeye ve evet, arşivlemeye de.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

BASİT PLANLAMA SIRLARI





Adım 1: Nereye gidiyoruz?

Bir varış noktası belirleyin:
Hedefiniz ve amaçlarınız.

Adım 2: Oraya nasıl ulaşacağız?

Yapılması gereken görevler, bu görevlerin ne kadar süreceği, her birinin ne zaman yapılacağı

Adım 3: Hangi kaynaklara ihtiyacımız var?

İnsanlar, materyaller, ekipman, varlıklar ve hepsi bir araya geldiğinde: bütçe.

Adım 4: Neler ters gidebilir?

Problemleri öngörebilirseniz ortaya çıkma olasılıklarını ve olumsuz etkilerini minimize edebilirsiniz. Ya da B planını, C planını devreye sokabilirsiniz.

Adım 5: İlerlemeyi nasıl ölçebiliriz?

Plan doğrultusunda ilerleyip ilerlemediğinizi, yoldan sapıp sapmadığınızı, değişiklikler gerekip gerekmediğini size gösterebilecek az sayıda ölçülebilir ve takip edilebilir etken belirleyin.

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN



TEDBİR ALMAK BAŞARISIZ ANLARDAN KURTARIR

Daha önce 5S'ten söz etmiştik, şimdi de TABAK'la (Tedbir Almak Başarısız Anlardan Kurtarır) tanışalım.

Peş peşe gelen toplantıların yol açtığı sorunlardan biri, hazırlanmaya çok az zaman olmasıdır. Toplantının ilk 15 dakikası boyunca şaşkın şaşkın etrafına bakınan insanlarla eminim karşılaşmışsınızdır.

Toplantılardan en verimli şekilde yararlanan insanlar önceden hazırlanır ve toplantıdan hemen önce kendilerine düşüncelerini toplayacakları, önceliklerini hatırlayacakları üç dakika ayırır.

Peş peşe toplantılar mı yapılıyor? Eğer bu konuda bir söz hakkınız varsa, 30 yerine 25, 60 yerine 50, 90 yerine 75 dakikalık toplantılar düzenleyin.

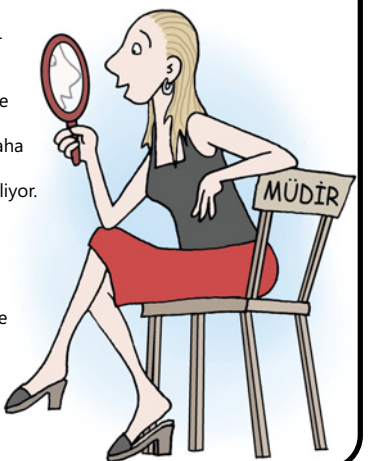
Ya sunum yaptığı halde slaytlarda ne yazdığından dahi haberi olmayan insanlar? Hedda ya da Hamlet'i canlandıran bir aktör sahneye prova yapmadan elbette çıkmaz. İşleri budur. O halde iş dünyasındaki birçok insan neden sunumları doğaçlama yeteneklerini sergileme fırsatı olarak görüyor?

SONRASINA HAZIRLANMA: TAKİP ANLAMINDA YENİ BİR İFADE

Önceden hazırlık yapıyorsanız sonrasına neden hazırlanmayasınız? Toplantınız, sunumunuz, etkinliğiniz hazırlanmayı gerektirecek kadar önemliyse, sonrasına hazırlanmayı gerektirecek kadar da önemlidir.

Bilgi ve öğrenmeye dair araştırmalar, deneyimlerini bilinçli bir şekilde değerlendiren insanların, bunu yapmayan insanlardan daha iyi öğrendiğini gösteriyor. Bu tür insanlar daha iyi kararlar veriyor ve daha fazla saygı görüyor. Yaptıkları seçimlerin sonuçlarını-başarılı olsun, olmasın-analiz eden karar vericiler daha iyi kararlar verebilir hale geliyor.

Bu yüzden yaptığınız şeylerin ardından kendinizi fiziksel ve zihinsel olarak toparlamayı bir alışkanlık haline getirin. Söz verdiğiniz işleri yapın, teşekkür mesajları gönderin, olup bitenleri gözden geçirerek nelerin daha farklı olabileceğini belirleyin. Yönetmenler performanslarının öncesinde ve sonrasında aktörlere not verir. Siz de kendi yönetmeniniz olun.



VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

ZAMAN SINIRLARI VE KİŞİSEL MOTİVASYON



Zaman sınırları çoğumuzu işi zamanında bitirme konusunda motive eder. Verilen sürenin sonu yaklaştıkça telaş baş gösterir ve verimlilik artar.

Zaman sınırları mükemmel bir motivasyon aracıdır. Ancak korkutarak motive ederler. Çok sayıda zaman sınırı kimi insanlarda kontrol edilemez düzeyde bir stres yaratır. Çok fazla stres de verimliliğe zarar verir. Ya da verimlilik adına kaliteden taviz vermek zorunda kalırsınız.

Ancak zaman sınırları aynı zamanda da sinsi verimlilik hırsızlarıyla baş etmenin en iyi yollarından biridir: Kaytarma. İşleri boş verme eğilimine girdiğinizi fark ederseniz, hayata geçirebileceğiniz çözümlerden biri kendinize bir zaman sınırı koymanızdır. Zaman sınırlarına riayet etmemenin sonuçları vardır.* Bu yüzden siz de kendinize bir müeyyide belirlemelisiniz.

En temel sonuçlardan biri utançtır: İtibar kaybetmek. İnsanlara görevi ne zaman tamamlamanız gerektiğini söyleyin ve sizi kontrol etmelerini isteyin.

** İngilizcedeki zaman sınırı (deadline) sözü Amerikan İç Savaşı sırasında Andersonville esir kampının dışındaki sınırdan gelir. Bu sınırı aşanlar vurulur. Ciddi bir müeyyide!*

VERİMLİLİĞİNİZİ ARTIRIN

DÖNÜM NOKTALARI VE KİŞİSEL MOTİVASYON

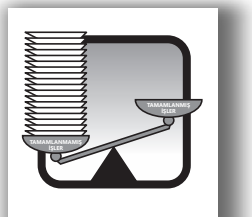
Dönüm noktaları da zaman sınırlarına benzer. Ancak hâkim olan duygu farklıdır: Dönüm noktaları pozitiftir. Bir dönüm noktasına ulaştığımızda önemli bir şey başarmış oluruz.

Kendinize ne kadar çok dönüm noktası belirlerseniz, ilerlemeniz o kadar görünür olur. Bu da bir başarı hissi uyandırır ve kutlama için bir sebep olur.

Başarılarınızı kutladığınızda neleri başarmış olduğunuzu görürsünüz ve özgüveniniz artar. Bu da isteğinizi ve performansınızı artırır. Bunun sonucu ise daha büyük bir başarıya ve daha fazla dönüm noktasına ulaşılmasıdır.

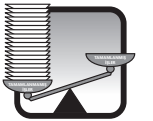
Bunları da kutladığınızda döngü tamamlanır. Bu, verimliliğinizi her bakımdan artıran verimli bir döngüdür.





AŞIRI YÜKLENME

ZAMAN YÖNETİMİ NEDEN ZORDUR



Zaman yönetimi konusunda yaşanan en büyük sıkıntı zamanın nasıl kullanılacağının planlanmaması değildir. İşleri verimli bir şekilde halledememek de değildir. En büyük sıkıntı, yapmakta olduğunuz çok sayıda şeyle baş edebilmektir.

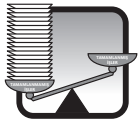
Bu sorunu aşmak dört temel beceriyi gerektirir:

1. Neyin önemli olduğuna karar vermek
2. Önemli konulara odaklanmak
3. Zamanınızı çalan işlerin yönetilmesi
4. Önemsiz şeylerin bir kenara bırakılması

Bu bölümde bu becerilerin her biri için ihtiyaç duyacağınız araçları inceleyeceğiz.

AŞIRI YÜKLENME

ÖNCELİKLİ İŞLERİN BELİRLENMESİ



Çok fazla seçenek karşısında neyin en önemli olduğuna karar vermek kolay değildir.

Barry Schwartz, 'The Paradox of Choice' (Tercih Paradoksu) kitabında seçeneklerin çoğalmasının karar vermeyi güçleştirdiğini anlatır. Bir kenara bıraktığımız seçenekler yüzünden fırsatı kaçırmaktan korkarız. Ancak başarınız yaptığınız şeylerden değil, büyük ölçüde bir kenara bırakmayı seçtiğiniz şeylerden kaynaklanır. Her şeyi yapmaya kalkarsanız muhtemelen hiçbir şeyi iyi yapamazsınız.

Gereksiz şeyleri bir kenara bırakmak başlı başına zor bir iştir. Peki ya değerli bir şeye yer açmak için yine değerli bir şeyi bir kenara bırakmak durumunda kalırsanız?

Buradaki kilit kavram '**önem**'dir. Önemli şeyleri yapın. Peki, **neyin önemli olduğunu** nasıl bileceksiniz? Önemi sadece hedefleriniz bağlamında tanımlayabilirsiniz. Bir şeyi yapmak en çok istediğimiz şeye ulaşmanıza yardımcı olacaksa, o şey önemlidir. İşyerinde bir şey yaptığınız işin hedefini destekliyorsa önemlidir.

Elbette herkesin seçenekleri yoktur (ya da herkes seçenekleri olduğunu düşünmüyordur). Bu da aşırı iş yükü altında boğulduğunuz hissine kapılmanıza yol açar. Bu meseleyi ileride ele alacağız.

AŞIRI YÜKLENME

ODAKLANMA SEÇİMİ



Vilfredo Pareto İtalyan bir ekonomisttir. Pareto 1896 yılında İtalya'daki servetin yüzde 80'inin nüfusunun yüzde 20'sinin elinde toplandığını fark etti. Bu 80/20 güç kanunu, danışman Joseph Juran sayesinde günümüzde Pareto Kanunu olarak anılıyor.

Pareto Kanunu, birçok grupta değerin büyük kısmını az sayıda değerli üyenin ürettiğini söyler. Doğada işler böyle yürür. Nehir sularının büyük kısmı dünyanın en büyük birkaç nehrindedir. Nüfusun büyük bölümü de birkaç büyük ülkede yaşar.

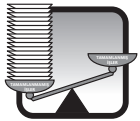
Benzer şekilde, yaptığınız işin ürettiği değerin büyük kısmı üzerinde çalıştığınız birkaç değerli şeyden gelir.

Sadece önemsiz şeylerden bahsetmiyoruz. Oldukça önemli kimi şeylerin etkisi de yapmayı seçebileceğiniz diğer şeylere nazaran düşüktür. Başarınız nereye odaklanacağınız konusunda vereceğiniz doğru kararlara bağlıdır.

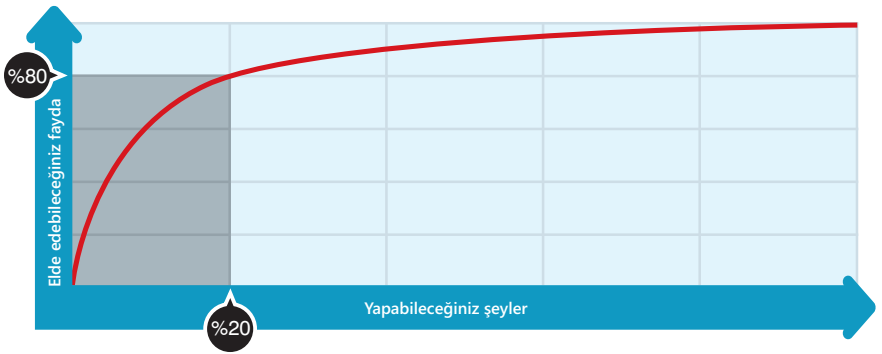
İşin zor yanı odaklanacağınız şeylere karar vermektir. Bu durumu '***Pareto Problemi***' olarak adlandırıyorum.

AŞIRI YÜKLENME

ODAKLANMA SEÇİMİ



Pareto Çizelgesi'nin sol alt köşesinde, yaptığınız şey işinizde ya da hayatınızda büyük etki yaratır. Sağ üst köşeye doğru ise yaptığınız yeni şeyler en iyi ihtimalle minimum katkı sağlar. Çok şey yapar, çok az şey elde edersiniz.



AŞIRI YÜKLENME

ÇOK FAZLA FİKİR



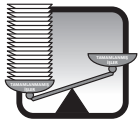
Pareto Problemi'nin en iyi örneklerinden biri yapılacaklar listenizde biriken çok sayıda iyi fikirdir.

Önemsiz şeylerden söz etmiyorum: Gerçekten büyük fikirler. İlk kısımda (Sayfa 19) bu fikirleri projelere dönüştürmenizi önermiştim. Peki ya siz de çok sayıda proje fikri olan insanlardan biriyseniz? Ve de hepsi de iyi fikirlerse? Ya da dönüşebilecekse?

Kendinize bir defter alın-telefonunuzdaki, tabletinizdeki, bilgisayarınızdaki bir uygulamayı da kullanabilirsiniz. Bunu tüm proje fikirlerinizi kaydetmek amacıyla kullanın. Her yeni fikir için yeni bir sayfa açın ve unutmamanızı sağlayacak notlar alın, çizimler yapın.

Böylece kafanızda dolanıp durdukça konsantrasyonunuza engel olan fikir kafanızdan çıkmış olur. Unutacağım diye kaygılanmanıza gerek kalmaz. Ayrıca bu sayede yeni bir projeye zaman bulduğunuzda fikrinizi diğer fikirlerle kıyaslayarak değerlendirebilirsiniz.

Zaman geçtikçe değerlendirmeleriniz daha nesnel bir hal alır. Bu arada siz de başlamış olduğunuz projelere odaklanabilirsiniz.



SIRADAKİ FİKİR

Elinizdeki projenin tamamlanmasının ardından başlayabileceğiniz onlarca projeniz var. Bunların birçoğu çok cazip görünüyor. Peki neye başlayacağınızı seçme zamanı geldiğinde ne yapacaksınız? Kafanızdaki ve proje listenizdeki birçok şeyi nasıl sınıflandıracaksınız? Yanıt, hedefinizde, amacınız olarak gördüğünüz şeyde gizlidir.

Size en uygun yöntemi kullanarak beyninizi boşatın ve tüm fikirleri önünüze dizin. Ardından bunları az sayıdaki farklı kategoriler altında toplayın. Bu kategoriler şunlar olabilir:

- İyi fikir olduğunu düşündüğüm ancak şu an emin olamadığım şeyler
- Yapmaktan keyif alacağım ancak pek değer katmayacak şeyler
- Yapmam gerektiğini düşündüğüm ama yapmayı hiç istemediğim şeyler
- Benim açımdan gerçekten önemli konularda büyük bir fark yaratacak şeyler

Bu işe zaman harcayın. Seçeneklerinizi farklı kriterler doğrultusunda değerlendirin. Birkaç gün boyunca en iyi seçenekleriniz kafanızda dolansın. Fikirlerine güvendiğiniz insanlara danışın. Nihayetinde de kararlı ve odaklanmış bir şekilde, azimle hayata geçirilen en iyi ikinci ya da üçüncü fikrin, gönülsüz bir şekilde yapılan en iyi fikirden daha iyi bir performans sergileyeceğini kabullenin.

AŞIRI YÜKLENME

ÇOKLU GÖREV HATASI



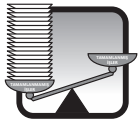
Doğrudan konuya girelim: Çoklu görev, en iyimser ifadeyle kötü bir seçim, hatta bir faciadır. Evet, aynı anda hem yürüyebilir hem de konuşabilirsiniz. Ancak zihninizi yoracak iki görevi aynı anda yapmaya kalktığınızda beyniniz aşırı yüklenmeden dolayı çöker. Çoklu görev dediğimiz şey aslında işleri teker teker ve seri bir şekilde yapmaktır. Yani, kısa süreliğine bir şey yaparsınız, ardından dikkatinizi başka bir şeye yöneltir ve onu yapar, derken bir önceki işe dönersiniz. Dikkatin sürekli farklı şeylere yönelmesi verimsizliğe yol açar. Bunu sürekli yaptığınızda kesintiler yüzünden bir yığın zaman kaybedersiniz. Üstelik kafanız kolayca karışır. Bir göreve dair bilgiler, diğer göreve dair değerlendirmelerinizde hata yapmanıza yol açar.



Dikkatinizi sık sık diğer işe yöneltmediğinizde, işler belleğiniz yöneldiğiniz işin ayrıntılarını unutmuş olur ve ne yapacağınızı hatırlamak için zaman harcarsınız. Basitçe ifade edecek olursak, **bunu yapmayın**. Bunun yerine tek bir şeye bol zaman ayırın, kayda değer bir ilerleme kaydedin, mola zamanı geldiğinde durun.

AŞIRI YÜKLENME

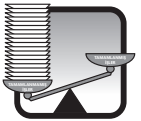
AMA ÇOKLU GÖREV YAPMAM GEREKİYOR...



Siz de '**Çok işim var, hepsini aynı anda yapmam şart**' diyen insanlardan olabilirsiniz. Durum buysa, size birkaç ipucu verelim. Bunların ilki '**yapmayın**' ama illa yapmak durumundaysanız;

1. Yaklaşık 20 dakikalık bloklar çok fazla kesintinin yol açacağı zaman kaybetme riski ile çok uzun aralıkların yol açacağı yapılan işin unutulması riski arasında optimum bir denge sağlar.
2. Zihinsel ve fiziksel gereksinimleri karşılamanın en iyi yolu dinlenmeye öncelik vermek, dinlendirici molalar vermektir.
3. Aynı anda yapacağınız işler basit şeyler olsun. Zihinsel zehirlenmeden kaçınmanın en iyi yolu, farklı kategoriler arasında geçişler yapmaktır.
4. Çoklu görevin yüküyle en iyi genç yetişkinler baş edebiliyor. Ve evet, deneysel kanıtlar, kadınların belirli (az çaba gerektiren) görevler söz konusu olduğunda çoklu görev konusunda erkeklerden daha iyi olduğunu gösteriyor.

AŞIRI YÜKLENME VE BOĞULMA



Bunlar çalışma hayatındaki birçok kişinin çok aşina olduğu iki sözcüktür. Yapmamız gereken ilk şey bunların arasındaki farkı ortaya koymak olmalıdır.

Aşırı yüklenme **nesnel** bir durumdur. Yapacak çok işiniz vardır. Belirlenen zaman içerisinde, elinizdeki olanaklarla **hepsini tamamlamanız mümkün değildir**.

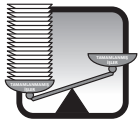
Boğulma ise **öznel** bir durumdur. Belirlenen zaman içerisinde, elinizdeki olanaklarla elinizdeki işlerle **baş edemeyeceğinizi hissetmenizdir**.

Aşırı yüklenmenin sıkıntısı, etkin bir şekilde ilerlemek; kendinize, işvereninize, içinde bulunduğunuz topluma maksimum faydayı sağlamak amacıyla zamanınızı nasıl kullanmanız gerektiğini belirleme güçlüğüdür.

Boğulma hissi ise stres kaynaklıdır. Sorun, baskıyla baş edememek ve önemli konulara odaklanmayı beceremememektir.

AŞIRI YÜKLENME

BOĞULMA HİSSİNİN AŞILMASI



Boğulma hissinin stres kaynaklı olmasından dolayı, sorunun çözümü zaman yönetimini daha iyi yapmak değildir. Stres, kontrolü kaybettiğinizi düşünmenizden dolayı ortaya çıkar. Bizim durumumuzda, boğulma hissinin nedeni, iş yükünüzü kontrol edemediğinizi hissetmenizdir.

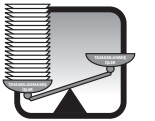
Dolayısıyla çözüm, kontrolü ele almaktır.

1. İlk adım, kafanızı boşatmanız olacaktır. Yapmanız gerektiğini hissettiğiniz her şeyin listesini çıkarın. Bu sizin 'boğulma listenizdir.'
2. Ardından, önemsiz maddeleri hiç gözünün yaşına bakmadan çizin. Gerçekten yapmanız gerekmeyen her şeyi silin.
3. Şimdi, bekleyebilecek şeylere bakın. Birkaç gün bekletebileceğiniz, yarın yapılacaklar listesine aktarabileceğiniz her şeyi boğulma listesinden çıkarın.

Geriye bugün yapmanız gerekenler kalır. Hâlâ boğulduğunuzu hissediyorsanız kaygılanmayın. Bu sorunu çözmek amacıyla birkaç zaman yönetimi kuralını ihlal edeceğiz. Çünkü sorun zaman yönetiminden değil, stresten kaynaklanıyor.

AŞIRI YÜKLENME

BOĞULMA HİSSİNİN AŞILMASI



Devam edelim:

4. Şimdi, listenizdeki en fazla beş dakika içerisinde yapabileceğiniz her şeyi işaretleyin. Bunlar sizin 'minik görevlerinizdir.'

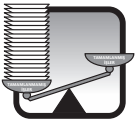
5. Listenin başından başlayarak minik görevlerin her birini olabildiğince hızlı bir şekilde yerine getirin. Bunu 20 dakika boyunca sürdürün. Ardından durun, yaptıklarınızın üzerini çizin ve mola verin.

6. Mola sırasında üzerinde çalışmayı en çok istediğiniz önemli görevlerden birini seçin (en önemli ya da en acil görev olması şart değildir – stresliyken motivasyon her zamankinden daha fazla önem kazanır.)

7. Molanın ardından 40-60 dakika arasında zamanınızı bu görevi tamamlamaya ya da önemli ölçüde ilerleyerek gönül rahatlığıyla mola verebileceğiniz bir noktaya ulaştırmaya ayırın.

8. Daha uzun bir mola verin ve beşinci aşamaya dönün. Minik görevlerin hepsi bitene dek bu döngüyü yineleyin. Artık boğulma listeniz kısaldı ve önemli görevler konusunda ciddi ilerlemeler kaydetmiş durumdasınız. Artık kontrolün sizde olduğunu hissediyor olmalısınız.

AŞIRI YÜKLENMEYLE BAŞ ETMEK



Aşırı yüklenmeyle baş etmek için aşırı yüklenmenin yapacak çok işiniz olduğunda ve belirlenen zaman içerisinde, elinizdeki olanaklarla **hepsini tamamlamanız mümkün olmadığında** ortaya çıktığını hatırlamanız gerekir.

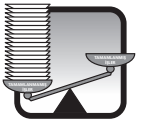
Dolayısıyla, aşırı yüklenmeyle baş etmeye yönelik üç strateji vardır:

1. **Eldeki olanakları artırın.**
   Ya bazı görevleri başkalarına devredin ya da hazır çözümlere para harcayın.
2. **Eldeki zamanı artırın.**
   Teslim tarihini ileriye çekme konusunda pazarlık yapın.
3. **Yapılması gereken işleri azaltın.**
   İşinizin ya niteliğini ya da niceliğini düşürün.



AŞIRI YÜKLENME

GÖREVLENDİRME



Görevlendirme eldeki olanakları artırmanın yollarından biridir. Bu yüzden hem anlık probleminizi çözecek hem de uzun vadede kapasitenizi artıracak bir süreç seçmelisiniz.

Göreve uygun kişiyi bulun
İnsanların becerilerini, hedeflerini, mevcut yükümlülüklerini dikkate alın. İnsanlara kıyak yapmaktan, istenmeyen görevleri bir ceza olarak kullanmaktan kaçının.

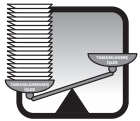
Kişiyi iyi bilgilendirin
Verdiğiniz bilgilerde eksikler olursa, umduğunuz şekilde kendi kendilerine yetemezler ve düşündüğünüzün aksine, daha fazla işle baş başa kalırsınız.

Onlara işin bağlamını, başarının nasıl bir şey olduğunu, onlara ne kadar özerklik verdiğinizi, görevi ne zaman tamamlamaları gerektiğini anlatın. İşi nasıl yapmaları gerektiğini, sizi nasıl bilgilendireceklerini, ne tür ekipmanlar, materyaller kullanabileceklerini, nasıl yardım alabileceklerini de anlatabilirsiniz



AŞIRI YÜKLENME

GÖREVLENDİRME



Göreve kendilerini adamalarını sağlayın
Birini görevlendirirken her zaman şu üç soruyu sorun:

1. Senden ne istediğimi anladın mı?
2. Yapmanı istediğim şeyi yapabilecek misin?
3. Senden istediğim göreve kendini adayacak mısın?

Takip edin, yol gösterin, destek olun
Birisini görevlendirmenin yol açtığı riskle baş etmenin ve iş arkadaşınızın çalışırken bir şeyler öğrenmesine yardımcı olmanın yolu budur.

Takdir edin, övün, geribildirim verin
Görevi tamamladıklarında onları takdir etmeniz, övmeniz ve geribildirim vermeniz onları motive edecek, bilgi ve uzmanlıklarını artırmalarına yardımcı olacaktır.

AŞIRI YÜKLENME

ZAMAN KAZANMAYA YÖNELİK PAZARLIK



Zaman kazanmaya (aslında, kalite standartlarını gözden geçirmeye) yönelik pazarlık yapmak istediğinizde, ikna edici bir argümanın üç unsuru olması gerektiğini unutmayın:

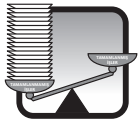
Siz
Pazarlık ettiğiniz kişinin size güvenmesi için bir nedeni olmalı. Görevlerinizi her zaman yerine getiriyorsanız, durumu nesnel bir şekilde değerlendirdiyseniz, argümanınız, insanları yüzüstü bırakan ve gereksiz nedenlerden dolayı daha fazla zaman isteyen birinin argümanlarına oranla daha etkili olacaktır.

Argümanınız
İstediğiniz değişiklik için sağlam bir neden sunmanız gerekir. Olası sonuçları değerlendirdiğinizi gösterin ve itirazlara yanıt verin. Konuya dair olguların nesnel değerlendirmesine dayalı, mantıklı bir argüman dile getirmelisiniz.

Onlar
İkna etmek istediğiniz insan kararını kısmen olgulara, büyük ölçüde ise hislerine dayanarak verecektir. Karşınızdaki kişinin önceliklerini öngörün ve önerinizin onların isteklerini karşılayacağını, hatta daha bile fazlasını sunacağını gösterin.

AŞIRI YÜKLENME

DAHA AZ ŞEY YAPMAK



Aşırı yüklenmenin nihai çözümü daha az şey yapmaktır. Bu da kendimize ve başkalarına 'hayır' demek anlamına gelir.

Ancak, bildiğimiz gibi, hayır demek kolay değildir. Negatif bir havası vardır. İnsanlar bundan hoşlanmaz ve bu söz bir şey yapma, başarılı olma şansını ortadan kaldırır.

Bununla birlikte, maalesef kariyer basamaklarınızda ilerledikçe yapabileceğiniz şeylerin sayısı giderek artacak ve bunların hepsine evet demek sürdürülebilir olmaktan çıkacak. Hatta her şeye evet derseniz, insanlar size duymamaya başlayacak; siz 'enayi' olarak görecekler.

Doğru strateji, doğru şeye hayır demeye hazır olmaktır. Bunlar, bize yeterince katkısı olmayan şeylerdir. Bunları yapmanız, daha önemli konulara odaklanma becerinizi kısıtlayacaktır.

Doğru nedenle, kibar ve saygılı bir şekilde hayır demeniz negatif bir şey değildir. Buna daha çok asil itiraz denebilir.

NASIL HAYIR DEMELİ



Peki, bu asil itirazı nasıl yapacak, nasıl hayır diyeceksiniz?

Seçeneklerinizi değerlendirin
Bir şeye evet mi yoksa hayır mı demeniz gerektiğinden emin olamıyorsanız, daha fazla araştırın. Sorular sorun ve hangi seçimin doğru olduğunu anlamak amacıyla olası sonuçları test edin.

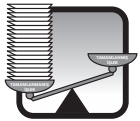
Net, sakin, güvenli, kibar olun
Hayır demenin yolu budur. Özür dileme ihtiyacı hissedebilirsiniz. Normaldir. Ancak yaptığınız seçinden dolayı değil, karşı taraf üzerindeki etkisinden dolayı üzgün olduğunuzu dile getirin.

Sadece hayır demekle yetinmeyin
Hayır yanıtınızı her zaman 'çünkü' ile destekleyin. İnsanlar, iyi bir nedeni olduğunu bildiklerinde hayır yanıtını daha kolay kabullenir. Eğer çelişkili bir açıklama yaparsanız, karşı taraf sizden yanıtınızı gözden geçirmenizi isteyebilir.

Ayrıca, mümkün olduğunca faydalı önerilerde bulunun. Bu davranış düşünceli biri olduğunuzu ve hayır yanıtının olumsuz etkilerini azaltmaya gayret ettiğinizi gösterecektir.
Peki, bu asil itirazı nasıl yapacak, nasıl hayır diyeceksiniz?

AŞIRI YÜKLENME

İŞLERE YETİŞEMEMEK



Hepimiz zaman zaman işleri yetiştiremeyiz. Bu da yapmanız gereken işlerin birikmesine yol açar. Bu okumak gereken kâğıtlar, ödemek gereken faturalar ya da doldurmak gereken formlar olabilir. Ya da okunmamış ve yanıtlanmamış e-postalarla dolu bir gelen kutusu. Belki de evde yapılacak işler listesi.

Biriken işler her ne olursa olsun, sonuçları aynıdır...

İşlerin birikmesi bizi tüketir. Enerjimizi bitirir. Suçluluk hissiyle biriken işlere bakar, sorumluluk hissiyle üzülürüz. Böyle bir durumda kolayca boğulduğunuz hissine kapılır ve iyice boşlarsınız. Peki, biriken işleri görmezden geldiğinizde ne olur? Birikmeye devam eder.

Siz daha farkına bile varamadan bir yığın oluşur. Yükseldikçe yükselerek bir dağa dönüşür. Görev listelerinin Everest'i oluşur. Buna izin verdiğiniz için kendinizi kötü hissedersiniz.

Ne bir haritanız ne size yol gösterecek şerpalarınız ne de bunlarla başa çıkacak enerjiniz vardır. Böylece yaşamınızın tektonik tabakaları bu dağın giderek yükselmesine yol açar.

AŞIRI YÜKLENME

BİRİKEN İŞLERİN YÖNETİMİ-4G



Gizle

Yapmanız gereken ilk şey, biriken işleri dikkatinizi çekmeyecek, kendinizi kötü hissetmenize yol açmayacak bir yere kaldırmaktır. Kâğıt yığınlarını bir dosyaya koyun ve rafa kaldırın. E-postanızda bir 'Biriken İşler' klasörü açın ve gelen kutunuzdaki her şeyi bu klasöre atın. Evde yapılacak işler listesini tezgâhın üzerinden alarak bir dolaba kaldırın.

Biriken işler listesi göz önünden kalktığında, tüm enerjinizi mevcut işlere yönlendirebilirsiniz: Hayatınızdaki güncel meselelere.

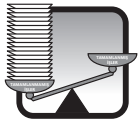
Ancak bunun öncesinde yapmanız gereken bir şey var.

Gözden geçir

Ya ortadan kaldırdığınız biriken işler arasında önemli ve acil bir şey de varsa? Gizlemeden önce biriken işleri gözden geçirerek güncel işler arasında yer alması gereken şeyler olup olmadığına bakın. Bu hızlı, basit görev, bir şeyleri yanlış yere koymanıza ve hayati bir süre sınırını kaçırmanıza engel olacaktır.

AŞIRI YÜKLENME

BİRİKEN İŞLERİN YÖNETİMİ-4G



Güncelle

Birikmiş işleriniz aradan çıktığına göre, öncelikli işlerinize odaklanabilirsiniz. Peki birikmiş işler ilk etapta nasıl ortaya çıktı? İş yükünün zirvede olduğu bir zamanda mı? Eğer öyleyse, endişelenmeyin; iş yükünüz düşüşe geçtiğinde bunları temizlersiniz ve ve her şey yoluna girer.

Yoksa iş yükünüzle başa çıkmakta zorlanıyor musunuz? Bu daha ciddi bir durum. Bu durumda, işinizi ele alma şeklinizi yeniden keşfetmeniz gerekir. Daha üretken olmak için yeni bir sürece ya da yetki devri, HAYIR demek veya daha sürdürülebilir standartlar üzerinde müzakere etmek yoluyla iş yükünüzü azaltmanın daha iyi bir yoluna ihtiyacınız vardır.

Mevcut iş yükünüzün üstesinden geldikten sonra...

Giriş

Son adım biriken işleri ele almaktır. Bu işe düzenli bir şekilde kısa süreler ayırın- ideali günde bir olsa da haftada bir de iş görür. Bu zamanı, biriken işleri en baştan başlayarak birer ikişer bitirmeye harcayın. Zamanla daha da hızlanacaksınız. Çünkü liste boyunca ilerledikçe, eski işlere dair bir şey yapmanıza gerek kalmadığını göreceksiniz.

AŞIRI YÜKLENME

HER ZAMAN ÇEVRİMİÇİ

İş-özel yaşam dengesi batılı ülkelerde 1980'lerden beri büyük bir mesele haline gelmiş durumda. Ancak dikkat ederseniz bu ifadede denge noktasının neresi olduğu belirtilmiyor.

Aklınıza 50-50 geliyor olabilir; ancak öyle olmayabilir. Bu nokta sizin için doğru olabilir. Peki benim açımdan doğru mu? Ayrıca neyin yüzde 50'si? Günün 12 saati mi yoksa uyanık olduğunuz sürenin mi yarısı? Hafta sonları dâhil mi? Hafta sonları bir gün mü yoksa iki gün mü izin yapıyorsunuz?

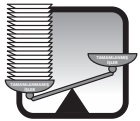
İş-özel yaşam dengesi eskiden beri zordu. Ancak şimdi bir de çoğumuz işimizin cebimize girerek peşimizden geldiğini, bir müşteri ya da patron kendisiyle ilgilenilmesini istediği anda bildirim seslerinin yükseldiğini, titreşimlerin başladığını görüyoruz. Böyle bir durumla uğraşmak zorunda olmasanız bile bitmek bilmeyen arkadaşlık isteklerini, sosyal medya gönderilerini, mesajları, e-postaları, resim paylaşımlarını ne yapacaksınız?

Makinelerin her an herkese dikkatinizi çekme becerisi kazandırdığı 'her an erişilebilir kültüründe zamanınızı nasıl yönetebilirsiniz?



AŞIRI YÜKLENME

BAZEN DE ÇEVRİMDIŞI



‘Makineler her an herkese dikkatinizi çekme becerisi kazandırıyor...’ Ancak böyle bir hakkı vermiyor. Bunu durdurmanın bir yolu olsaydı nasıl olurdu? Makinelerin size sürekli olarak müdahalede bulunma becerisini ortadan kaldırsanız ve odaklanmak istediğiniz şeylere odaklansanız nasıl olurdu?

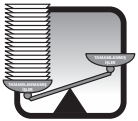
Bunu yapmak çok kolay olsaydı nasıl olurdu? Yapacağınız tek şey, erişimi engellemek ve uygun olduğunu zamanlarda bu engeli kaldırarak tekrar erişilebilir hale gelmek.

Bu teknoloji mevcut. Ya da şöyle demeli: Şimdilik hâlâ mevcut. Buna açma-kapama tuşu adı veriliyor ve tüm cihazlarda bulunuyor.

Telefonunuzu kapatabilir, tabletinizi ‘rahatsız etmeyin’ moduna alabilir, bilgisayarınızdaki uygulamaları kapatabilirsiniz. Bu cep kitabını yazdığım sırada tarayıcım, e-posta uygulamam ve alarmlarım kapalı. Telefonumu sessize aldım. Tabletimi ise başka bir odaya koydum. İşin sırrı disiplinde.

AŞIRI YÜKLENME

SOSYAL MEDYAYI EVCİLLEŞTİRMEK



İnsanlar sosyal varlıklardır ve sosyal etkileşimler bize keyif verir. Sosyal medyanın adeta bağımlılığa neden olmasının nedeni de budur. Bu konudaki tek seçeneğiniz disiplindir.

Dolayısıyla kilit nokta, disiplini kolay sağlamanızı mümkün kılacak alışkanlıklar edinmektir.

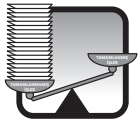
Sosyal medyanın büyük bir konsantrasyon gerektirmesinden dolayı, sosyal medyayı kullanmak için en uygun zamanlar, dikkatinizi daha önemli görevlere veremediğiniz zamanlardır. Toplu taşımada, kuyrukta beklerken geçirdiğiniz zamanlar, yorgun olduğunuz, mola verdiğiniz zamanlar mesajları okumak ve yanıtlamak için uygun zamanlardır.

Belki de edinilmesi gereken en önemli alışkanlık ise bildirimleri kapatarak sosyal medyanın dikkatinizi ele geçirmesine engel olmaktır. Bu sayede sosyal medyaya **sadece siz istediğinizde** bakarsınız.

Bir diğer değerli alışkanlık ise bağlantı kurduğunuz insanları, abone olduğunuz listeleri, üye olduğunuz grupları periyodik olarak gözden geçirmenizdir. Bunların kimileri enerjinizi tüketir ve zamanınızın boşa geçmesine neden olur. Geçen yıl bir listeye üye oldunuz ancak artık ilginizi çekmiyor... Abonelikten çıkın.

AŞIRI YÜKLENME

E-POSTALARLA BOĞUŞMAK



Bir zamanlar gelen e-posta sayısı bir gururlanma vesilesiydi. Şimdi ise tüm e-postaları temizlemekten ve gelen kutusunu 'sıfırlayarak' nirvanaya ulaşmaktan mutluluk duyar olduk.

Tabii bir yenisinin gelmesi uzun sürmez.

Kural 1
Sosyal medyada olduğu gibi burada da birinci kural bildirimleri kapatmaktır. Hatta, daha da iyisi, e-maillere sadece planladığınız zamanlarda bakmanızdır. E-postalarınıza bakacağınız zamanları programlayın, hatta en iyisi bir sayaç kullanın. E-postalara bakmak için en uygun zamanlar büyük, önemli işler arasındaki boşluklardır.

Unutmayın birçok problemin nedeni... sizsiniz.
Telefon edebileceğiniz yerde e-posta yazmanız, yazışmaları görmesine gerek olmayan diğer insanları da cc'ye eklemeniz, gereksiz e-posta sayısını artıran alışkanlıklardır. Newsletter'lara abone olmak gibi. Newsletter'ları periyodik olarak gözden geçirin ve okumadıklarınız varsa abonelikten çıkın.



AŞIRI YÜKLENME

E-POSTALARLA BOĞUŞMAK

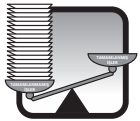


E-postayı akıllı kullanın
Mesele sadece e-posta göndermeniz ya da kime gönderdiğiniz değil, aynı zamanda da ne gönderdiğinizdir. E-posta mesajlarınız kısa ve kibar olsun. Mesajınızı bir soruyla bitirin ki alacağınız yanıt da sizin e-postanız kadar odaklı olsun. Verdiğiniz yanıtlar kısa olsun. Konu kısmında içeriğin anlaşılmasını sağlayın. Büyük bir organizasyondaysanız, diğer insanların da benimsemesini isteyeceğiniz alışkanlıklar edinin. Küçük bir organizasyondaysanız, birlikte oturup konuşarak herkesin işine yarayacak alışkanlıkları belirleyin.

Şimdi değilse ne zaman?
Geçmişi kâğıt notlara uzanan eski bir alışkanlık vardır: Tek dokunuş sistemi. Her şeye sadece bir kez bakın. Mesajlarınızı sadece gereğini yapabileceğiniz zamanlarda okuyun ki sonradan ikinci kez okumak için zaman harcamayın. Bunun bir diğer alternatifi de şudur: e-postalarınızı en fazla beş dakikada temizleyebiliyorsanız, hemen temizleyin. Yapamıyorsanız, ne zaman yapacağınızı belirleyin (acilse hemen şimdi yapabilirsiniz).

AŞIRI YÜKLENME

E-POSTALARLA BOĞUŞMAK



Programın becerilerini size yardımcı olacak şekilde kullanın
Birçok e-posta yazılımında, gelen e-postaları sınıflandırmanıza yardımcı olmak üzere klasörler yaratma, kurallar belirleme, kategoriler ve etiketler oluşturma gibi özellikler vardır. Şimdi sistemlerinizde yararlanabileceğiniz bazı fikirler verelim. Bunların hepsi, herkesin işine yaramayabilir. Bu yüzden, işinize yarayabileceğini düşündüklerinizi bir araya getirin:

- Spesifik e-postaları spesifik klasörlere taşıyacak kurallar belirleyin.
- Gelen e-postalara hangi haftanın hangi günü o konuda bir şey yapacağınızı gösteren etiketler ekleyin.
- E-postaları arşivde bulunsun, okunacak, yapılacak, başka şeyler bekleniyor gibi gruplara ayırın. Bu sayede yapmanız gereken şeyleri unutmamış olursunuz.
- Gelen kutunuzun görünümünü e-postaları farklı şekillerde sıralayacak şekilde değiştirin. Örneğin kategorilere göre gruplandırın ve her kategorideki e-postaları geliş tarihlerine göre sıralayın.
- Gelen kutunuzdaki 14 günden eski her şeyi arşive taşıyın.
- Yolda okumak üzere uzun e-postaların çıktısını alın.

AŞIRI YÜKLENME

E-POSTALARLA BOĞUŞMAK



Hatalara karşı tetikte olun
Otomasyonun da kendine özgü sıkıntıları vardır. Arada bir de olsa, doğru bir şekilde belirlenen bir kural da yanlı sonuçlar verir. Özellikle de e-posta uygulamanız yöneticinizden gelen e-postaları otomatik olarak gereksiz e-posta klasörüne atıyorsa. Bu yüzden e-postaların otomatik olarak gönderildiği klasörleri periyodik olarak tarayın.

En büyük zaman kaybı anlaşmazlıklardır
Bu yüzden anlaşmazlıklardan kaçının. Size kabalık gibi gelen şeyleri, yanlış anlamamak adına bir kez daha okuyun- özellikle de dürüst davranmanız ya da itiraz etmeniz gereken zamanlarda. Gerekirse yanıt vermeden önce bir arkadaşınıza okutmanızda yarar vardır. Mantıksız süre sınırları anlaşmazlıklara yol açabilir. Siz zamanınızı ilerlemeyi takip etmek için boşa harcarken, karşı taraf da gerilir ve sinirlenir. Unutmayın, e-posta bir anlık mesajlaşma sistemi değildir.

AŞIRI YÜKLENME

TELEFONU KAPATMAK



Dürüst olmak gerekirse, günümüzde telefon zaman kaybından çok, zaman kazandıran bir araç. Birçok insan, e-posta göndermek yerine mesajını telefonla daha çabuk ve etkin bir şekilde iletebilir.

Ancak telefon şu durumlarda zaman kaybına yol açabilir:

Çağrı merkezinde beklemeye alındıysanız. Kulaklıkla ya da hoparlörün sesini kısarak beklerken önemsiz işlerinizi halletmeye devam edebilirsiniz. Ya da kimi çağrı merkezlerinin sunduğu 'sizi geri arayalım' özelliğini kullanabilirsiniz.

Çalışırken çalan telefon size engel olur. Mümkün olduğunca telefonu sessize alın. İşinizi bırakmanız gerektiğinde kısa sürede yanıtlayın ki neyin üzerinde çalıştığınızı hatırlamak zorunda kalmayın. Bu zamanı arayan kişiyi test etmek amacıyla kullanın: '*Bir-iki dakika içinde halledebileceğimiz bir şey mi? Eğer öyle değilse, seni daha sonra arayayım ki tüm dikkatimi sana verebileyim.*' Bu yolla hem kontrolü elinizde tutar hem de gelen aramanın sizin için önemli olduğunu de belli etmiş olursunuz.

AŞIRI YÜKLENME

DİKKAT DAĞITAN ETKENLER

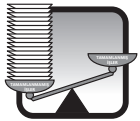


1. **Müdahaleler**
   İstenmeyen müdahaleler dikkatinizi dağıtarak yapmak istediğiniz işe engel olur, bunun yerine istemediğiniz bir şey yapmak durumunda kalırsınız. Elbette istenmeyen bir müdahale olması, ilgilenmeniz gerekmediği anlamına gelmez. Acil ve önemli bir şey olabilir. Ya da bir yönetici olarak ekip üyenize yardımcı olmak gibi bir göreviniz olabilir.
2. **Kaytarma**
   Dikkatinizi yapmanız gerektiğini bildiğiniz işten uzaklaştıran, daha cazip şeylere yönelten merak uyandırıcı alternatifler. Bu isteğe yenik düştüğünüzde kaytarmaya başladınız demektir.

   Tüm kaytarmalar kötü değildir. Kimi zaman bu fırsatı önemli, uğraşmaya değecek bir şeyle ilgilenmek için kullanırız. Bıraktığınız iş bekleyebilecek bir şeyse, uzun vadede bir problem çıkmaz.



İSTENMEYEN MÜDAHALELER



Bir saniye izin verir misin?
Bir müdahaleyle karşılaştığınızda 'Bir saniye izin verir misin?' deme alışkanlığı edinin. Bu sayede yaptığınız işi kaydetme, gizli belgeleri kaldırma, mola verecek duruma gelme, nereden devam edeceğinizi aklınıza kaydetme fırsatı bulursunuz.

Programlayın
Yapacağınız işleri Bölüm 1'de önerildiği şekilde zaman aralıklarına yayın (Sayfa 23). Bunu yaptığınızda size müdahalede bulunan kişinin gözünün içine bakabilir ve şöyle diyebilirsiniz: 'Çok isterdim ama yapmam gereken başka bir iş var, sana saat 3'te dönebilir miyim?'

Kesin bir dille hayır deyin
Ya da bir isteği reddetmek ve hızla yaptığınız işe dönmek için asil itirazı kullanabilirsiniz (Sayfa 64).



MÜDAHALELERİN ÖNLENMESİ



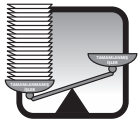
Müdahaleleri daha başlamadan savuşturmanın iki güzel yöntemi vardır:

Sinyal
Mümkünse çevrenizdeki insanlara önemsiz işlerle uğraştığınızı ve müdahalelere açık olduğunuzu ya da önemli bir konuya daldığınızı ve rahatsız edilmek istemediğinizi anlatacak yöntemler bulun.
Kimi insanlar bu amaçla sandalyesinin duruş açısını, kulaklıklarını ya da kırmızı/yeşil trafik ışıkları sistemini kullanır. Benim üzerinde 'Rahatsız edebilirsiniz' yazan bir kartım vardı. Bir seferinde bir iş arkadaşım kartımın yerinden düşmüş olduğun söylemişti. Ona 'hayır' demiştim, 'ben kaldırdım.' Beni bir daha hiç rahatsız etmedi. Bu işin ideali ofis kapısını kapatmak ya da açık bırakmaktır ama günümüzde artık kaç kişinin kendi ofisi var ki?

Kaçış
Söylenenleri duymazdan gelin. İşin ideali söylenenleri orada olmamak ve söylenenleri gerçekten duymamaktır. Çalışabileceğiniz bir toplantı odası bulun. Ya da mümkünse bir kafede çalışın. Sizi bulamazlarsa size müdahale de edemezler... Bir saniye, telefonum çalıyor.

AŞIRI YÜKLENME

KAYTARMAKTAN VAZGEÇİN



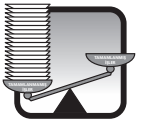
Zamanınızın ne kadarını pek bir şey yapmadan geçiriyorsunuz? Bunu yapmak, konsantrasyon gerektiren ve başarısızlık riski barındıran önemli bir işle uğraşmaktan çok daha kolaydır. Bu yüzden yapmanız gerektiğini bildiğiniz şeyleri bir kenara bırakır, anlamlı işler yerine anlamsız işlerle uğraşırsınız.

Dikkat dağıtan etkenleri ortadan kaldırın
Yapmanız gereken şey yerine başka bir şey yapmayı nasıl seçersiniz? Doğru, dikkatiniz dağılır; bir web sitesi, bir e-posta, sosyal medya ya da bir dergi dikkatinizi dağıtmıştır. Bunları ortadan kaldırın.

Kaytarmak rahatlatıcıdır
Bu yüzden, önemli işleri yapmaktan kaçınmaya davam ettiğinizde başınıza gelebileceklere odaklanarak bu rahatlatıcı histen uzaklaşın.

İşi küçük parçalara ayırın
İşin tamamını bir seferde yapmaya kalkmayın. Gruplara bölün ve her grup sonrasında bir mola verin.

KAYTARMAKTAN VAZGEÇİN



Ufaktan başlayın
İşe görevin küçük bir kısmıyla başlayın. Örneğin bu, sadece gereken dosyayı ya da e-postayı bulmak olabilir. Bunu yapmak kolay olacağı için huzurunuz kaçmaz. İşe başlama konusundaki isteksizliğinizi bu şekilde aştıktan sonra ivme kazanır ve düşündüğünüzden daha fazlasını yapmaya başladığınızı görürsünüz.

Baskı oluşturun
Olumsuz bir sonuç söz konusu olmadığında kaytarmak kolaydır. Sözünüzü tutmak zorunda olduğunuz bir insana söz verin.

Uygun anı seçin
Kahve içerken, sabah erkenden, mesainin sonuna doğru ya da bir kafede mi daha verimli oluyorsunuz? Tercihlerinizi bilin ve bu zamanları istenmeyen görevlerle baş etmek için kullanın.

Başarıyı kutlayın
İşinizin belirli bir kısmını tamamladığınızda kendinizi kutlayın ve ödüllendirin. Başarı kadar iyi bir motivasyon aracı yoktur. Bir sonraki kısımda sizi iki fikirle daha tanıştıracağız: Kurbağalar ve domatesler.



HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

EN İYİLERDEN ÖĞRENİN



Yeterince insanla zamanlarını nasıl yönettiklerine dair konuştuğunuzda herkesin kendine özgü bir sistemi olduğunu görürsünüz. Bu sistem basit listelerden kapsamlı programlara dek değişiklik gösterebilir.

Bu kısımda en yaygın sekiz sistemi inceleyeceğiz. Her biri zaman yönetiminin belirli bir boyutuna fayda sağlamakta başarılıdır. Biri belki sizin de işinize yarar.

- Kurbağaları yemek
- İtalyan domatesi
- İşleri halletmek
- Odaklanmak
- Acil ve önemli
- Başarı zinciri
- Kanban
- Yazılım araçları

Tüm bu sistemler için diğer referanslar sayfa 111'de bulunabilir.

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

KURBAĞALARI YEMEK



Mark Twain her sabah yapmanız gereken ilk şeyin canlı canlı bir kurbağa yemek olduğunu, bu sayede bütün gün boyunca başınıza daha kötü bir şey gelmeyeceğini düşünerek mutlu olabileceğinizi söylemişti.

Brian Tracy'nin 2002 tarihli 'Eat that Frog' kitabı adını buradan alır. Gerçi birçok kişi bu sözü Mark Twain'e atfetse de söylediğine dair bir kanıt bulunmadığını da belirtmek gerekir. Bu ilkenin kökenleri ise 1790'ların Fransa'sına uzanır. Nicolas Chamfort'a göre M. De Lassay şöyle demiştir:

'Gün boyu yaşayacağımız iğrençliklere karşı güçlü kalmak için her sabah bir kurbağa yutun.'

Her koşulda aynı basit ilke söz konusudur: Kurbağa yapmanız gereken, ancak yapmak istemediğiniz şeyleri simgeler. Kendinizde bunları yapacak motivasyonu bulamadığınız için kaytarırsınız ve o işler bir türlü yapılmaz. Sabah ilk iş olarak bir kurbağa yeme alışkanlığı edinmek sizi verimli kılar ve kaçınmaya çalıştığınız şeyler gün boyu aklınızı meşgul etmez. Ayrıca genellikle sabahları iradeniz de daha güçlüdür.

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

KURBAĞALARI YEMEK

Kitapta Tracy kurbağa yemenin ilkelerini sıralar:

1. Yapmak istediğiniz her şeyi belirleyin
2. Güne kurbağayı yiyerek başlayın
3. Yemeniz gereken iki kurbağa varsa, en iri, en çirkin olanla başlayın
4. Ne kadar uzun bakarsanız kurbağa o kadar çirkinleşir
5. Ağzınıza atın ve tamamen yiyene dek istikrarlı bir şekilde çiğneyin
6. Bunu bir alışkanlık haline getirerek her sabah bir kurbağa yeme bağımlısı olun

Kaytarmayı önleyecek mükemmel bir yöntem. Özellikle de yapılması gerektiğini bildiğiniz işler konusunda. Bu yöntem işe ufaktan başlama yönteminin tam tersidir. Deneyimlerime göre, sindirimi zor bir şeyin başarıyla yutulmasına yönelik basit bir ödülle birlikte kullanıldığında çok daha başarılı oluyor.



HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

İTALYAN DOMATESİ

'*Pomodoro Tekniği*' adını İtalyan domatesinden alır. Öğrenciyken domates şeklinde bir mutfak saati kullanan bu kitabın yazarı Francesco Cirillo şu anda kendi Pomodoro saatlerini pazarlıyor.

Bu ilke çok basittir: Zamanınızı programlamak, yani belirli bir görevi yerine getireceğiniz sabit bir zaman belirlemek. Pomodoro örneğinde zamanlayıcı 25 dakikaya ayarlanır. Bu süre boyunca herhangi bir müdahaleye izin vermezsiniz. Sürenin sonunda alarm çalar.

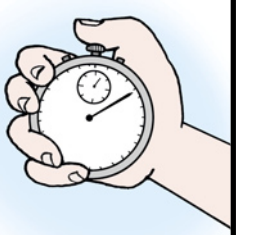
Tracy'nin 'Eat that Frog' kitabında olduğu gibi, Pomodoro da işe bir görev listesi hazırlayarak başlar. Ardından, her bir görevi tamamlamak için kaç tane Pomodoro'ya (25 dakikalık sprintlere) ihtiyacınız olacağını belirlersiniz. Her Pomodoro arasında kısa bir mola verirsiniz. Dört Pomodoro'nun ardından daha uzun bir mola verirsiniz.

Bu tekniğin işe yaramasının iki temel nedeni vardır:

1. 25 dakika yüksek enerjiyle odaklanmak için ideal zamandır
2. Ayrıca dikkat dağıtan engelleri azaltarak verimliliğinizi korumanızı sağlar.



İTALYAN DOMATESİ



Pomodoro sürecinin formülü şu şekildedir:

1. Listenizden odaklanmanız gereken görevi seçin.
2. Zamanlayıcıyı 25 dakikaya ayarlayın.
3. Dikkatinizin dağılmasına izin vermeden 25 dakika boyunca çalışın ve alarm çalınca durun.
4. Neler yaptığınızı ve neler öğrendiğinizi gözden geçirin.
5. Kısa (3-5 dakikalık) bir mola verin. Ayağa kalkarak hareket edin.
6. Bunu üç kez daha yapın.
7. Dördüncü turun ardından daha uzun (20-30 dakika) bir mola verin.
8. Bunu gün boyunca yineleyin.

Verimli 'akış durumuna' geçmeyi güçleştiren (hatta engelleyen) bu yöntem en fazla yapacağınız çok sayıda küçük görev varsa işe yarar. Özellikle kolay sıkılan, uzun süreler boyunca konsantre olmakta zorlanan insanlar için uygundur.

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

İŞLERİ HALLETMEK



David Allen'ın 'Getting Things Done' kitabı karmaşık bir zaman yönetimi sistemi sunar. Bu bakımdan kimi insanların gözünü korkutur. Kimileri için ise dönüştürücü bir yaklaşım niteliğindedir.

Bu kitabın temel ilkeleri şu şekildedir:

- Beyninizi yapmak istediğiniz her şeyden temizleyerek stresten kurtulun ve zihinsel gücünüzü açığa çıkarın. Ardından bu gücü elektronik ya da kâğıt bazlı bir dışsal sisteme aktarın.
- Bu yaklaşım 'aşağıdan yukarıya' olarak nitelenebilir. Çünkü sistem yapılacak şeylere dair tüm fikirlerinizle başlar ve bunları sentezleyerek yukarı doğru orta vadeli, uzun vadeli hedeflerinize ulaşır.
- Takip edilmesi gereken bilinçli ve ayrıntılı bir iş akışı söz konusudur. Bu açıdan bir 'sistem' isteyen ve buna zaman ayırmaya hazır insanlar açısından caziptir. Ancak zaman yönetimine çok fazla işlem kattığını düşünen insanların gözünü korkutabilir.

İŞLERİ HALLETMEK



Getting Things Done® beş aşamalı bir iş akışı sunar:

1. **Yakala: Dikkatini çeken şeyleri bir araya getir**
   Yapılacaklara dair büyüklü küçüklü tüm fikirlerinizi kâğıda dökün ya da dijital ortamda kaydedin.
2. **Netleştir: Ne anlama geldiğini değerlendir (8 seçenek)**
   Bu görev uygulanabilir mi? Değilse, çöpe at (1), 'olabilir' dosyasına koy (2), ya da ileride başvurmak üzere arşivle (3). Uygulanabilir bir fikirse tek bir adımda halledilebilir mi, fazlasını mı gerektirir? Fazlasını gerektirirse bu bir plana ihtiyaç duyulan bir projedir (4). Fazlasını gerektirmiyorsa ve en fazla iki dakikada yapabiliyorsanız, hemen yapın (5). Mümkünse başkasına devredin ve 'beklenenler' listesine kaydedin (6). Geri kalanları ya programlayın (7) ya da yapılacaklar listesine ekleyin (8).
3. **Düzenle: Ait olduğu yere koy**
   Yapılacaklar listenizi ev işleri, iş, görüşmeler vb. gibi kategorilere ayırın.
4. **Değerlendir: Listeni düzenli olarak gözden geçir**
   Toparlayın, güncelleyin, projelerinizi planlayın ve görevleri programlayın.
5. **İşe koyul: Yap**
   Listenizdeki görevleri ve projeleri, odaklandığınız şeyler doğrultusunda yapmaya başlayın.

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

ODAKLANMAK



Getting Things Done® kimilerine fazla kurallı bir sistem gibi gelirken, Mark Forster'ın 'otomatik odaklanma' sistemi de fazla kuralsız gelebilir.

Bu açıdan, az sayıda görev, zaman baskısı hissetmeyen insanlar ya da görev listesi karşısında boğulduğunu hisseden insanlar açısından idealdir. Sistem görevlerin önem sırasına göre önceliklendirilmesini bir kenara bırakarak direnç psikolojisine odaklanır. Sıradaki iş konusunda kararı sezgilerinize bırakır. Örtülü bir şekilde, ertelediğiniz işlerin aslında gerçekten önemli olmadığını varsayar.

Motive edicidir, çünkü teknik açıdan açık uçlu bir yapılacaklar listesi söz konusu olsa da her seferinde listenizin sadece bir sayfasına odaklanırsınız. Sayfanız dolduğu andan itibaren daha fazla büyümeye devam etmeyeceği için, çalışmaya devam ettikçe odaklandığınız liste kısalır. Ayrıca, bir konu üzerinde dilediğiniz kadar çalışmanız, işe koyulma konusunda cesaret verir.

Mark Forster çok satan zaman yönetimi kitapları yazmıştır ancak otomatik odaklanma sistemini sadece online ortamda yayınlamıştır.

ODAKLANMAK



Mark Forster'ın otomatik odaklanma sistemi şu şekilde kullanılır:

1. Bir defterde basit bir liste tutun. Her sayfada 20-40 arasında satır olsun.
2. Tamamlanmamış ilk sayfadaki maddeleri tarayın ama hemen harekete geçmeyin.
3. Sayfayı ağır ağır gözden geçirerek en ilginizi çeken maddeyi bulun.
4. Bu madde üzerinde dilediğiniz kadar çalışın.
5. Tamamladığınızda o maddenin üzerini çizin. Tamamlamadıysanız listenin en altına tekrar ekleyin.
6. Aynı sayfadan devam edin ve ancak tüm sayfayı tamamladığınızda bir sonraki sayfaya geçin.
7. Sayfadaki maddelerden hiçbiri ilginizi çekmiyorsa, geri kalan her şeyi ileride gözden geçirmek üzere bir kenara bırakın.
8. Bir sonraki sayfaya geçin ve bu süreci yineleyin.
9. Son sayfayı da tamamladığınızda, henüz tamamlanmamış maddeler olan ilk sayfaya dönün.

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

ACİL VE ÖNEMLİ

Başkan Dwight D. Eisenhower'a atfedilen bir söz vardır: '*Acil olan şeylerin birçoğu önemli değil, önemli olan şeylerin birçoğu acil değildir.*'

Stephen Covey, bu temel gerçeği '*7 Habits of Highly Effective People*' kitap serisinin çok satan kitaplarından birine temel olarak kullanmıştır.

Bu formülde 2x2 bir tablo kullanılır. Dört kombinasyonun her birinin kendine özgü özellikleri vardır. Bunlardan önemli olanlara odaklanmanız sizi daha verimli kılar.

Bu, görevlerin önceliklendirilmesi bakımından değerli bir yaklaşımdır ve kontrolü en fazla elinize aldığınız kısım 'önemli ancak acil değil' kısmıdır. Bu noktada bir şeyleri acil hale gelmeden tamamlayabilirsiniz. Dolayısıyla stres düzeyiniz düşük olur ve hem kısa hem de uzun vadede en önemli konulara odaklanabilirsiniz.



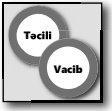






ACİL VE ÖNEMLİ

Tablodaki dört çeyreklik kısım şunlardır:



Acil ve önemli görevler
Bunlar odaklanmanız gereken, öncelikli meselelerdir. Bir kriz söz konusudur ve kriz büyüdükçe stresiniz artar, kendinizi boğulmuş hissedersiniz.



Acil olmayan ancak önemli görevler
Verimli ve etkin yatırımlar, hazırlıklar ve bilinçli çalışmalar. Bu noktada, stres yaratan acil ve önemli görevler haline gelmeden, işlerinizi halledin.



Acil ancak önemsiz görevler
Sizi meşgul eden ancak verim getirmeyen müdahaleler ve dikkat dağıtan etkenler. Bunlar genellikle başka insanların kısa vadedeki öncelikleridir. Vermeniz gereken yanıt, asil bir hayır olmalıdır.



Acil olmayan ve önemli olmayan görevler
Pek değer taşımayan önemsiz faaliyetler. Zamanınızı boşa harcamanıza ve kaytarmaya başlamanıza yol açarlar. Bunu yapacağınıza bir kurbağa yiyin, daha iyi.

BAŞARI ZİNCİRİ



Bu tekniğin komedyen Jerry Seinfeld tarafından web tasarımcısı ve stand-up komedyeni Brad Isaac'a anlatıldığı söylenir.

Bu, devam eden bir görev konusunda azimli olmaya, yeni bir alışkanlık edinmeye, büyük bir hedefe yönelik çaba harcamaya motive etmeye yönelik bir tekniktir. Seinfeld bunu her gün yeni şeyler yazma konusunda kendisini motive etmek amacıyla kullanmıştır.

Şaşırtıcı derecede basit, herhangi bir teknolojiye ihtiyaç duyulmayan (gerçi isterseniz bir uygulama kullanabilirsiniz) bir tekniktir. Tek yapmanız gereken, yapmak istediğiniz şeyleri yaptığınız her gün için takvime büyük bir çarpı koymaktır. Tek kural şudur: '**Zinciri koparmayın.**'

İşe yaramasının nedeni, sizi o büyük çarpıyı atmaya motive ederek, çalışmayı alışkanlık haline getirmesidir. Bunun motive edici olmasının nedeni ise hem bu çarpının dikkat çekiciliği hem de bunu yazmanın getirdiği dokunsal keyiftir. Korkarım bir uygulama kullandığınızda bunların her ikisinin de etkisi azalacaktır.

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

BAŞARI ZİNCİRİ

Kendi başarı zincirinizi şu şekilde oluşturabilirsiniz:

1. Hedefinizi belirleyin (ya da hedeflerinizi – ama çok fazla olmasın).
2. Her gün ne kadar çaba harcayacağınızı – hatta bu çabayı günün hangi saatlerinde harcayacağınızı- belirleyin.
3. Göz önünde bir yere bir takvim koyun.
4. Görevinizi tamamladığınız her gün için takvimin o güne ait kısmına bir çarpı atın.
5. Zinciri koparmayın.

Ya bir gün kaçırırsanız?
Örneğin tatilde ya da hastayken?

Zinciri koparmamaya gayret edin. Ama sizin hatanız olmayan günler için mavi bir çarpı ya da bir tik işareti de koyabilirsiniz.



HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

"KANBAN"

Kanban 1950'lerde Toyota'da bir stok kontrol sistemi olarak ortaya çıktı. Taiichi Ohno tarafından Toyota Üretim Sistemi'nin bir parçası olarak 'tam zamanında' üretimi desteklemek amacıyla geliştirildi. Kanban'ın kelime anlamı tabeladır.

Kanban, BT temelli proje yöneticileri tarafından projelerin gelişimini görsel olarak ifade etmek amacıyla kullanılmaya başlanınca bir zaman yönetimi aracı olarak popülerlik kazandı. Bu sistemde her bir görev bir karta kaydedilir ve bu kartlar dikkat çekici boyutlardaki Kanban panosundaki kutulara konur. Kartlara bu görevlerden sorumlu insanların adları da yazılır.

Zaman yönetiminde Kanban çeşitli aşamalardan geçmesi gereken görevlerin gelişiminin takibi açısından idealdir.



HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

"KANBAN"



Kanban sürecini kişisel zaman yönetimi amacıyla kullanmanın yolu şudur:

1. Sizin için anlam ifade eden aşamaları belirleyin ve kendi Kanban panonuzu çizin.
2. Yerine getirebileceğiniz her görevi ve faydalı bilgileri birer karta yazın. Farklı türlerdeki işler için farklı renklerde kartlar kullanabilirsiniz.
3. Bir görevi yapmaya başladığınızda kartı bir sonraki aşamaya taşıyın.
4. Pano süreçteki her bir görevin hangi aşamada olduğunu, yapılması gereken sıradaki işleri görmenizi sağlayacaktır.
5. Kartları süre sınırları doğrultusunda ya da mantıksal bir çerçeve doğrultusunda gruplandırın. En öncelikli kartlar en üstte dursun.
6. Devam eden işler'in sayısını size uyacak bir düzeyde tutun. Yani 'yapılabilir' ve 'yapıldı' aşamaları arasındaki kartların maksimum sayısını belirleyin.

HERKESİN BİR SİSTEMİ VARDIR

YAZILIM

İster telefon ister tablet isterse de bilgisayar kullanıyor olun, çok sayıda yazılım bulabilirsiniz.

Günümüzde bunların çoğu web temelli ve bulutta bulunan yazılımlardan oluşuyor. Bu da farklı cihazlardaki bilgileri kolayca senkronize edebileceğiniz anlamına geliyor. Her an online dünyamızda zaman yönetimi araçlarınızdan asla uzak kalmamalısınız.

Elbette en basit listelerden karmaşık projeleri yönetmeye yönelik en karmaşık araçlara uzanan farklı araçlar var. Ayrıca bu bölümde görmüş olduğumuz sistemlerin birçoğunun da kendi araçları bulunuyor – kimileri lisanslı, kimilerinin ise farklı versiyonları var.

Takvim, görev listesi, not, hatırlatıcı, e-posta gelen kutusu yönetimi, zaman takibi, arşiv, Pomodoro, Getting Things Done®, Başarı Zinciri, Kanban, hedef belirleme, kişisel sorumluluk araçları gibi birçok araç bulabilirsiniz.



YAZILIM



Size özellikle bir araç tavsiye etmeyeceğim. Tercihiniz muhtemelen kişisel olacak. Üstelik her gün bunlara yeni araçlar ekleniyor. Kullanacağınız teknik şudur:

1. Ne tür bir aracı test etmek istediğinize karar verin – Kanban, yapılacaklar listesi, motivasyon gibi.
2. Gerçekten istediğiniz özelliklerin bir listesini yapın – sınıflandırma, paylaşım, bulut temelli gibi.
3. Arama motorunu açın ve bu özellikleri barındıran iki-üç araç belirleyin.
4. Deneme versiyonlarını indirin ya da ücretsiz hesap açın.
5. Deneyin.
6. Kullanımı size en kolay gelen bir tanesine karar verin ve kullanmaya başlayın.



STRATEJİK ZAMAN YÖNETİMİ



ZAMAN TÜM KAYNAKLARDAN DAHA DEĞERLİDİR

En yaygın iddialardan biri 'en değerli varlığımız çalışanlarımızdır' şeklindedir. Oysa insanlar gider ve yerlerine yenileri gelir. Yerine bir şey koyamayacağınız tek şey zamandır. Bir kez gitti mi bir daha geri gelmez.

Bir organizasyonun en değerli varlığı insanların zamanıdır. Buna rağmen hiçbir bilançoda yer verilmez. Faaliyet raporlarındaki bilançolarda şirketin yılın başında kaç çalışma saati kullanmayı planladığı, bunun ne kadarına ulaştığı yazsa nasıl olurdu? Ya da yeni yılda kaç çalışma saatini nasıl kullanmayı planladıklarını yazsalar?

İnovasyon döngüsü, ürün olgunluğu ve şirketlerin hayatta kalma sürelerinin kısaldığı bir dünyada, zamana hak ettiği şekilde bir stratejik varlık muamelesi yapmaya başlamamız gerekiyor. Bu da şunları belirleme seçeneğimiz olduğunun farkına varmamız gerektiği anlamına geliyor:

- Ne kadar zaman satın aldığımızı belirleyebilir (çalışan sayısı) ve bunu sadece bir gider olarak görmekten vazgeçebiliriz.
- En büyük getiriyi elde etmek üzere sahip olduğumuz zamanı nasıl kullanacağımızı belirleyebiliriz.



DAHA BÜYÜK BİR İŞ DAHA ÇOK SAAT ANLAMINA GELMEZ

Bir organizasyondaki kıdemli isimlerin diğer herkesten daha fazla zamanı yoktur.

Zamanlarının çoğunu işe vermeyi seçmiş olabilirler ancak iş-özel hayat dengesi ciddi bir iş-dinlenme dengesizliğine dönüştüğünde muhasebe hatası yapmış olduklarını anlarlar.

Kıdemli insanların organizasyondaki görevleri şunlardır:

- Organizasyonun geleceğini tasarlamak
- Şirketi büyütmeye yönelik değişikliklere öncülük etmek
- Yarının yeteneklerini (varlıklarını) hazırlamak
- Dönüştürücü ilişkileri teşvik etmek

Bununla birlikte, sık sık 'yönetim katmanlarının azaltılması' ve 'kontrol kapsamının genişlemesi' gibi sözler duyuyoruz. Bu kavramların sonucu sabit kapasiteye sahip insanların sırtına giderek daha fazla yük bindirilmesi oluyor. Böylece karar mekanizmalarında darboğazlar yaşanıyor ve hiçbiri tam olarak çözülemeyen krizler peş peşe geliyor. Size de tanıdık geldi mi?



İDARİ YOĞUNLUK

Her biri ayrı bir ürün kategorisini yöneten iki yönetici düşünün. Bunlardan biri ayrıldığında, şirket tasarruf etmek amacıyla diğer yöneticiyi terfi ettiriyor. Artık iki kategoriyi birden idare edecektir. Kulağa faydalı geliyor. Hem yetenekler ödüllendiriliyor hem de şirket tasarruf ediyor.

Ancak kısa süre sonra yönetici iş yükü altında eziliyor ve strese giriyor. Günleri bir toplantıdan diğerine koşuşturmakla geçiyor. Bırakın stratejik değerlendirmeler yapmayı, brifing notlarını okumaya bile fırsat bulamıyor. Bire bir görüşmeler alelacele yapılıyor ve moraller düşüyor. Güncellemeleri alamadığı ve bir karar veremediği için önemli projeler gecikiyor. İşlerin giderek daha da gerisinde kalıyor ve zamanının daha da büyük kısmını kriz yönetimiyle geçiriyor. Yorgun düşüyor, bir türlü iyileşemiyor, eşini ve çocuklarını kırk yılda bir görebiliyor.



Verimlilik bu değildir. Etkin bir yöntem de değildir. Bu sadece yoğunluktur. Ve de sürdürülebilir değildir. Durup yeni görevi açısından nelerin önemli olduğunu, bunları nasıl yerine getireceğini düşünmesi gerekir.

STRATEJİK ZAMAN YÖNETİMİ

AŞIRI İNİSİYATİF YÜKLENMESİ



Organizasyonların projelerinin birçoğu neden başarısızlıkla sonuçlanır?

Bunun nedeni proje çalışanlarının tembel ya da yetersiz olması mıdır? Proje süreçleri mi uygunsuzdur? Tahminlerde mi bir hata yapılmıştır yoksa paydaşlara mı yeterince danışılmamıştır? Projelerin hayata geçirilmesi konusunda kötü oldukları için midir?

Elbette kimi durumlarda bunların bazıları geçerlidir. Ancak projelerin başarısızlıkla sonuçlanmasının organizasyonların projeleri **nasıl** gerçekleştirdiğiyle pek ilgisi yoktur. Asıl neden organizasyonun **hangi** projeyi hayata geçirmeyi seçtiğidir. Ya da daha net söylemek gerekirse, **kaç** proje hayata geçirdiğidir.

A projesi harika. Para kazandıracak, tasarruf sağlayacak ve bunu başaracak becerilere sahibiz.

B projesi de aynı nedenlerden dolayı harika.

O halde ikisini birden yapalım.

Hayır. Her ikisini birden hayata geçirmeye yetecek kaynağınız yoksa bunu yapmayın. Stratejik zaman yönetimi en büyük net stratejik faydayı sağlayan projeyi seçmeyi ve diğerlerini iptal etmeyi ya da ertelemeyi gerektirir.



KAYNAK YATIRIMI

Eğer bir gayrimenkul yönetim şirketi olsaydınız elinizdeki varlıkları azaltarak daha fazla para kazanmayı umabilir miydiniz? Elbette hayır. Varlıklar – iyi seçilmişlerse- getiri sağlar.

Şirketinizdeki çalışanlar için de aynı şey geçerlidir. Stratejik zaman yönetimi çalışanların zamanını bir varlık olarak görmek anlamına gelir. İki yönetici bir yöneticinin iki katı iş yapar. Dolayısıyla daha fazla stratejik fayda sağlarlar.

Nitelikli bir yönetici asistanı tarafından desteklenen bir yönetici, seyahatlerini tek başına planlarken ve toplantılarını tek başına ayarlarken yapabileceğinden daha fazla iş yapar.

Bu türden yatırımlar iki kat getiri sağlar. İnsanların en verimli şekilde çalışabileceklerini bildikleri bir ortam yaratmış olursunuz. Birçoğumuz açısından bu durum bir gurur ve içsel motivasyon kaynağıdır. Hem genel verimliliği artırır hem de çalışanların elde tutulmasını sağlar.

Oysa herkesi dibe çeken bir yarışta kazanamazsınız. Kendinizi bataklıkta debelenirken bulursunuz.

LİDERLERİN GÜCÜ



İyi bir lider, ekibinin becerilerini kullanarak kişisel becerilerinin ötesinde görevleri yerine getirebilir.

Gelişmiş liderlik becerileri, doğru altyapıyla da desteklendiğinde, neredeyse sonsuz bir avantaj sağlar. Tek bir kişi dev bir şirketi, koca bir orduyu, bütün bir ülkeyi yönetebilir. Ancak liderlerin zamanı sınırsız değildir ve asla olamaz.

Hatta bir liderin herhangi birinden daha fazla zamanı yoktur. Dolayısıyla bir organizasyon liderlik avantajını artırmak ile liderin iş yükünü azaltmak arasında bir seçim yapmalıdır.

Gerçekçi olmak gerekirse, birçok liderlik ekibi önemli derecede ekstra kaynağa ulaşamıyor. O halde, ellerindeki olanaklarla daha fazla şey başarmak isteyen liderlerin vazgeçmeye karar verdikleri şeyler konusunda seçici olması gerekir.

STRATEJİK SORUMLULUKLAR



İdari görevlerdeki insanlar yılın 220 günü, bir başka deyişle her çeyrek dönemin 55 günü çalışabilir. Bu zaman diliminde şunları yapmaları gerekir:

- Sorumluluk alanlarındaki gündelik işleri yönetmek
- Şirketi büyütmek, güçlendirmek, dönüştürmek
- İnsanları ve ilişkileri yönetmek
- İdari görevlerini yerine getirmek

Eğer siz de bu kişilerden biriyseniz, bunların her birine zamanınızın ne kadarını ayırıyorsunuz? Bunu belirlemek için her birinin katabileceği stratejik değeri düşünmelisiniz. Ayrıca da her binin risklerini: Başarısızlığın sonuçları neler olur ve başarısızlık olasılığı nedir?

Şimdi ajandanızın son birkaç haftasına bakın. Önceliklerinizle ne kadar örtüşüyor?

Bir adım daha ileri gidebilirsiniz. Kendiniz için bir çeyrek dönemlik zaman bütçesi hazırlayın- bir sonraki sayfada göreceğiniz gibi.

ZAMAN BÜTÇESİ



Bütçemizi hazırlamak için o döneme dair beş kritik önceliğinizi belirleyin. Zamanınızın yüzde 95'ini (genellikle 50-55 gün) bu işlere, kalan yüzde 5'i de idari sorumluluklara ayırın. Ardından bu öncelikli işlerden beklediğiniz temel sonuçları belirleyin ve bu işlere ayırdığınız zaman dilimi içerisinde bu sonuçlara ulaşıp ulaşamayacağınıza dair gerçekçi bir değerlendirme yapın. Sizin için çalışan insanlar varsa her birine en az birer önceliğin sorumluluğunu verin. Zamanlarını önceliklerine daha ayrıntılı bir şekilde bölüştürmelerine yardımcı olun ve belirlenen zaman dilimi sonunda beklenen sonuçları belirleyin. Artık ekibinizdeki herkes aynı stratejik öncelikler doğrultusunda çalışabilir.

Stratejik zaman bütçesi Dönem

Öncelik 1	Öncelik 2	Öncelik 3
•Sonuç •Sonuç •Sonuç	•Sonuç •Sonuç •Sonuç	•Sonuç •Sonuç •Sonuç
Toplam gün:	Toplam gün:	Toplam gün:

ORGANİZASYONUN ZAMANI



Şimdi organizasyonunuzun zamanını sistematik bir şekilde nasıl daha iyi kullanabileceğine bakalım:

Daha iyi toplantılar
Gereksiz toplantıları iptal edin. Yaptığınız toplantıları kısaltın ve sadece gerçekten orada olması gereken insanları davet edin. Gündemi sınırlı tutun ve insanları hazırlanmayı bir alışkanlık haline getirmeye zorlayın.

Molaları teşvik edin
Beklentileri değiştirin ve düzenli molaları bir norm haline getirin.

İş yönetimi araçları
Organizasyon genelinde insanların zamanlarını etkin bir şekilde kullanmasına yardımcı olacak yazılımlara yatırım yapın.

Mikro hedefler
Amabile ve Kramer'ın araştırmasını hatırlıyor musunuz? (Sayfa 15) Motivasyon düzeyini yüksek tutmak için büyük hedefleri düzenli dönüm noktaları halinde bölün.

Eğitimler ve atölye çalışmaları
Darboğaza girmeden, insanların faydalı ipuçlarını paylaşabilecekleri eğitimler ve atölye çalışmaları organize edin.

ZAMAN BİR ARMAĞANDIR



Adam Grant, '*Give and Take*' kitabında grupların verimliliğinin en temel göstergelerinden birinden söz eder: İnsanların birbirine yardım etmesi. İş birliği, verimliliği artırmak amacıyla birlikte geçirilen zamanlara örnektir. Grant'ın 'vericiler' olarak adlandırdığı insanlar, zamanlarını diğer insanlara koçluk yapmak, onları eğitmek, onlara tavsiyeler vermek ve bilgilerini onlarla paylaşmak için verir. Diğer insanlar da buna karşılık verdiğinde herkes kazanır.

İnsanları rekabete sokmak, birbirileriyle yarıştırmak herkesin en iyisini vermesini sağlar gibi gelir, ancak bunun sonucunda sadece birkaç kişi kendini geliştirir. Karşılıklı verme kültüründe ise herkes gelişir. Grant'ın 'alıcılar' olarak nitelediği insanları organizasyondan temizlemelisiniz.

Ancak vericilerin kendi işlerine de zaman ayırması gerekir. Öncelikle bu insanların boş zaman ve sakin bir ortam bulabilmelerini sağlamalısınız ki bu kişilerin verme eğilimleri, sonuca ulaşma ihtiyaçlarına engel olmasın. İkinci olarak, herkesi ihtiyaç duydukları anda yardım istemeye teşvik etmelisiniz.

ZAMANIN TABİATI



Oyunu oynayacağımız kartları bize hayat dağıtır. Modern hayatta binlerce deste vardır ve elimizdeki kartların sayısı artmıştır. Siz de tanıştığım diğer yöneticiler, liderler ve profesyoneller gibiyseniz, yapmanız gereken işler giderek artıyor demektir.

İş hayatınız, aileniz ve sosyal hayatınız sürekli seçimler yapmanızı gerektirir. Bir seferde en fazla bir kart atabilirsiniz. Peki bu hangisi olacak?

Bu yüzden sistemlere pek meraklı değilimdir. Bunun yerine, genel ilkeleri ve farklı durumlarda kullanılabilecek çeşitli araçları tercih ederim. Bana göre bir sistem katı bir şekilde uygulanan bir ilkedir ve bir noktadan itibaren uygulanamaz hale gelir. Bu yüzden bu cep kitabını sadece tek bir sistemle değil, deneyebileceğiniz fikirlerle doldurdum

Gençliğimde fizik okudum. Size zamanı yönetebileceğini söyleyen kişi yalan söylüyordur. Zamanı anlayabilen çıkmamıştır. Bildiğimiz tek şey, yarın 24 saatin daha geçmiş olacağıdır. Sonsuza dek geçip gitmiş.

Bu yüzden zamana, hak ettiği şekilde, değerli bir stratejik varlık muamelesi yapın. Ya da kullan at paketler gibi harcayın. Seçim sizin.

REFERANSLAR VE OKUMA ÖNERİLERİ



The Progress Principle, Teresa Amabile & Steven Kramer. Harvard Business School Press, 2011

Energy & Well-being Pocketbook, Gillian Burn. Management Pocketbooks, 2014

Messy, Tim Harford. Little, Brown, 2016

The Paradox of Choice, Barry Schwartz. Harper Perennial, 2005

Delegation Pocketbook, Jon Warner. Management Pocketbooks, 2008

Stress Pocketbook, Mary Richards. Management Pocketbooks, 2009

The Yes/NO Book, Mike Clayton. Pearson, 2012

Eat that Frog!, Brian Tracy. Hodder Paperbacks, 2013

The Pomodoro Technique, Francesco Cirillo. Crown Business, 2017

Getting Things Done, David Allen. Piatkus, 2015

Secrets of Productive People, Mark Forster. Teach Yourself, 2015

7 Habits of Highly Effective People, Stephen Covey. Simon and Schuster, 2004

The Management Models Pocketbook, Mike Clayton. Management Pocketbooks, 2009

Give and Take, Adam Grant. W&N, 2014

Yazar hakkında



Dr. Mike Clayton
Mike serbest çalışan bir konuşmacı, danışman ve eğitmendir. Özel sektörden ve kamudan birçok kuruluş ve sivil toplum örgütleriyle çalışmalar yapmış, yöneticilerin iletişim, liderlik ve yönetim becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmuştur. Kendisi özellikle proje ve değişim yönetimi, kişisel verimlilik ve etkili iletişim alanlarında uzmandır. Zaman Yönetimi, Yönetim Cep Kitapları serisindeki üçüncü kitabıdır.

Mike tüm profesyonel yaşamını daha verimli ve etkin olmanın yollarını öğrenerek geçirmiştir. Danışman olarak vakti değerlidir. Bir girişimci olarak da sürekli bir şekilde elindeki zaman çerçevesinde daha fazlasını yapabilmeye gayret etmektedir. Mike'ın zaman yönetimi yaklaşımı proje yöneticisi olarak öğrendiklerine ve psikoloji eğitimine dayanır. Deloitte'te üst düzey yöneticilik, Kent Trainers'ta direktörlük yapan Mike, OnlinePMCourses.com'un kurucusudur.

İletişim
Mike'a şuradan ulaşabilirsiniz:
Tel: 08444 141349
E-posta: Mike@MikeClayton.co.uk
Web: www.MikeClayton.co.uk