

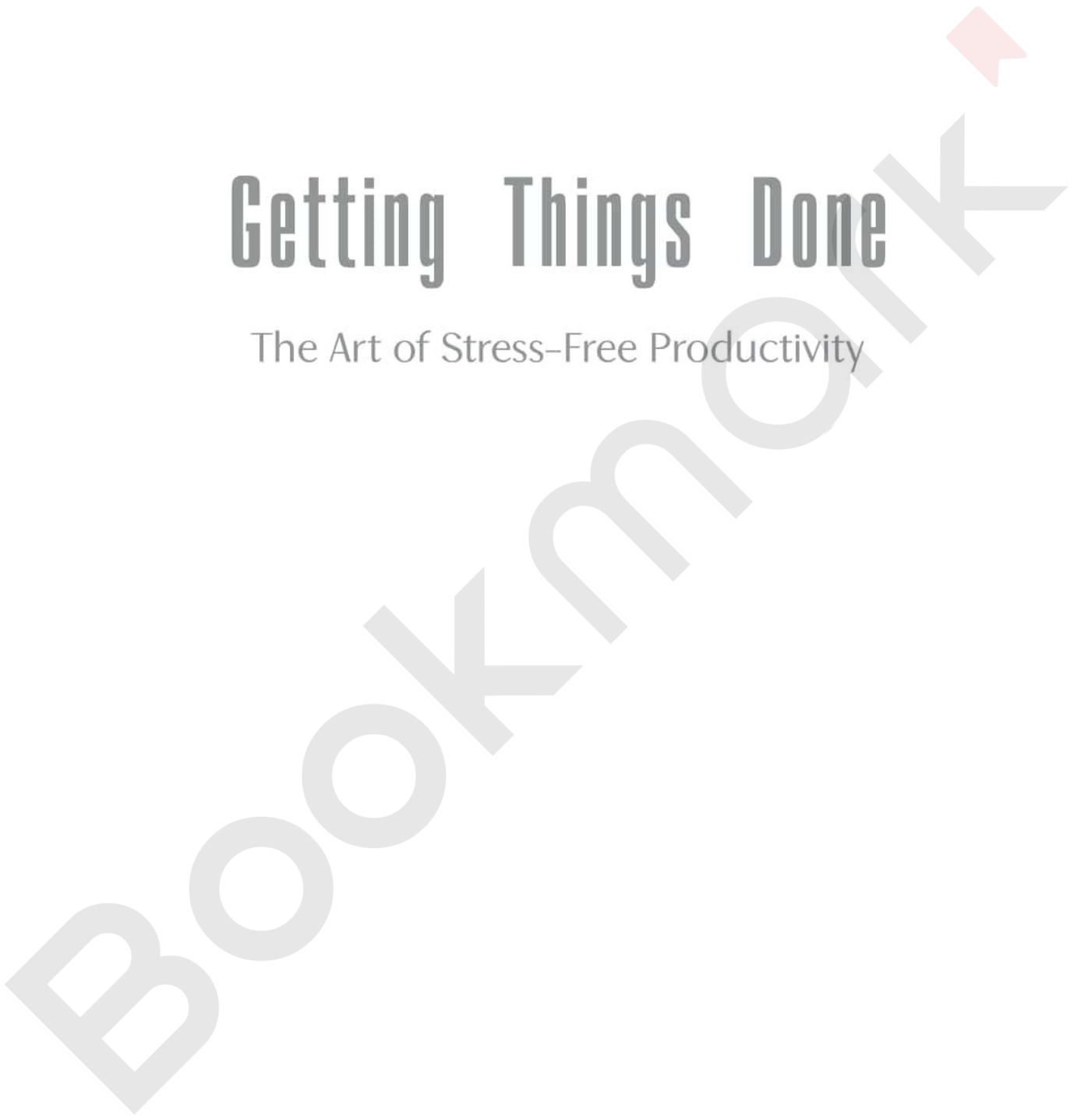
ԻՆՉՊԵՍ ՆԱՍՅՆԵԼ
ԲՈԼՈՐ ԳՈՐԾԵՐԸ

Bookmark

David Allen

Getting Things Done

The Art of Stress-Free Productivity



Գեյվիդ Ալեն

ԻՆՉՊԵՍ ՆԱՏՅՆԵԼ ԲՈԼՈՐ ԳՈՐԾԵՐԸ

Առանց սթրեսի առավելագույնին
հասնելու արվեստը

Թարգմանությունն անգլերենից՝
Լիանա Ջաքարյանի



ԵՐԵՎԱՆ
2020

ՀՏԴ 159.9
ԳՄԴ 88
Ա 292

Ալեն Դեյվիդ
Ա 292 Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը: Առանց սթրեսի առավելագույնին
հասնելու արվեստը/ Դ. Ալեն; Թարգմանությունն անգլերենից՝
Լ. Զաքարյանի.- Եր.: Newmag, 2020.- 416 էջ:

«Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը» գիրքն առաջին անգամ գրեթե 20 տարի առաջ լույս տեսնելուց հետո դարձել է դարի ամենաազդեցիկ բիզնես գրքերից մեկը: Այստեղ հեղինակը խոսում է անձնապես կազմակերպված լինելու կարևորության մասին: Այն սեղմ, բայց արդյունավետ մոտեցում է առաջարկում մասնագիտական ու անձնական բնույթի առաջադրանքների կատարման համար: Նոր տեսակի կայքերի, սեմինարների, կազմակերպական գործիքների ստեղծման ոգեշնչման աղբյուր է:

Ալենը գիրքը վերաշարադրել է սկզբից մինչև վերջ՝ բնագիրը համալրելով «աշխատավայրի» մասին նոր ու կարևոր պատկերացումներով: Նա ավելացրել է այնպիսի բովանդակություն, որի շնորհիվ գիրքը երկար տարիներ արդիական կմնա:

«Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը» գրքի այս նոր հրատարակությունը կհավանեն ոչ միայն հեղինակի հարյուր հազարավոր երկրպագուները, այլև ընթերցողների նոր սերունդը, որը ցանկանում է որդեգրել Ալենի սահմանաձև սկզբունքները:

ՀՏԴ 159.9
ԳՄԴ 88

ISBN 978-9939-9217-6-1

Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը © 2020, «Նյու Մեգ» ՍՊԸ
Getting Things Done © 2001, 2015 by David Allen. All rights reserved
Forward © 2015 by James Fallows. All rights reserved

Գրքի հայերեն թարգմանության և հրատարակության իրավունքները պատկանում են «Նյու Մեգ» ՍՊԸ-ին՝ համաձայն Penguin Books ընկերության հետ կնքված պայմանագրի: Penguin Books-ը մտնում է Penguin Publishing Group-ի մեջ, որը Penguin Random House ընկերության ստորաբաժանում է: Իրավունքները ձեռք են բերվել «ԱԲԻ» գրական գործակալության միջոցով:

ՆԱԽԱԳԾԻ
ԳԼԽԱՎՈՐ ՀՈՎԱՆԱՎՈՐ



DIGITAIN

www.digitain.com

Երախտագիտության խոսք

Անցյալ տասնամյակների ընթացքում այնքան շատ մենթորներ, գործընկերներ, աշխատակիցներ, հաճախորդներ, ընկերներ և օգտատերեր են նպաստել *Getting Things Done* մեթոդաբանության սկզբունքների իմ ըմբռնմանն ու դրանց զարգացմանը, որ առանձին մարդկանց շնորհակալություն հայտնելը թե՛ անհրաժեշտ է, թե՛ անարդար: Այսպես, իմ երախտագիտությունն եմ հայտնում այդ խմբին դասվող անանուն, բայց բազմաթիվ արժանավոր մարդկանց ու հայցում նրանց ներողամտությունը (դուք գիտեք, թե ով եք):

1980-ականների սկզբին Դին Աչեսոնը և Ռասել Բիշոփն ինձ նախնական պատկերացում տվեցին այն հզոր մեթոդաբանության մասին, որն աշխարհում հայտնի էր դառնալու որպես GTD*: Իմ անթիվ ընկերների ու գործընկերների շարքում, որոնք տարիների ընթացքում նպաստել են այս մեթոդաբանության զարգացմանն ու դրա տարածմանը, ես պետք է հատուկ շնորհակալություն հայտնեմ Մերիան Բեյթմենին, Մեգ Էդվարդսին, Աննա Մարիա Գոնսալեսին, Էն Գենթին, Լեսլի Բոյերին, Քելի Ֆորիստերին, Ուեյն Փեփերին, Ֆրենք Սոպերին, Մեգի Ուեյսին և Մայք Ուիլյամսին:

Կարևոր է ոչ թե այն, ինչ ունենք կյանքում, այլ այն, թե ով կա մեր կյանքում:

— Ջ.Մ. Լոուրենս

Հազարավոր հաճախորդներ և սեմինարի մասնակիցներ օգնել են հաստատել և կատարելագործել այս մոդելները: Հատուկ շնորհակալություն եմ հայտնում մարդկային ռեսուրսների վերաբերյալ ռազմավարություն մշակողներին, որոնք աշխատանքս սկսելու առաջին տարիներին ընդունեցին այս մեթոդաբանության կարևորությունը, այն կիրառեցին իրենց կորպորատիվ մշակույթում ան-

* GTD - Getting Things Done մեթոդաբանության հապավումն է: Գրքում հապավումը պարբերաբար կիրառվում է:

հրաժեշտ փոփոխություն կատարելու համար և ինձ հնարավորություն տվեցին անել նույնը:

Մասնավորապես՝ Մայքլ Ուինսթոնին, Բեն Քենոնին, Քևին Ուայլդին, Սյուզան Վալասկովիչին, Պատրիցիա Կարլայլին, Մանի Բերգերին, Կարոլա Էնդիկոտին, Կլարա Շտուցինսկիին և Էլիոթ Քելմանին:

Այս գիրքն իրականություն չէր դառնա առանց Թոմ Հեգանի, Ջոն և Լորա Մակբրայդների, Սթիվ Լևերսի, Գրեգ Ստիկելթերի, Սեմ Սփուրլինի և իմ՝ երբեք չհոգնող գործակալ Դոու Քուվերի բացառիկ եռանդի և խորհուրդների: Գործը գլուխ չէր գա նաև առանց իմ առաջին հրատարակության խմբագիր Ջանեթ Գոլդսթեյնի, ինչպես նաև գրքի այս նոր տարբերակի խմբագիր Ռիք Կոտի, որոնք երկուսն էլ հրաշալի (և համբերատար) ցուցումներ են տվել գիրք գրելու արվեստի և արհեստի մասին:

Ի վերջո, խորին շնորհակալություն եմ հայտնում իմ հոգևոր մենթոր J-R-ին՝ հիանալի ուղեկից լինելու և իմ իրական առաջնահերթությունների մասին հետևողականորեն հիշեցնելու համար, ինչպես նաև իմ կնոջը՝ Քեթրինին, վստահության, սիրո, աջակցության, քրտնաջան աշխատանքի, ընկերակցության և այն բազմաթիվ գեղեցիկ բաների համար, որ նա է բերել իմ կյանք:

Բովանդակություն

	Նախաբան	11
	Ներածություն	16
	Բարի գալուստ «Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը»	26
Մաս 1	Բոլոր գործերը հասցնելու արվեստը	33
Գլուխ 1	Նոր մեթոդներ նոր իրականության համար	35
Գլուխ 2	Կյանքը հսկողության տակ. հինգ քայլ աշխատանքային գործընթացը կառավարելու համար	65
Գլուխ 3	Ստեղծագործական մոտեցում աշխատանքի նկատմամբ	104
Մաս 2	Գործել առանց սթրեսի	135
Գլուխ 4	Ինչից սկսել. սահմաններ ժամանակը, տեղը և գործիքները	137
Գլուխ 5	Հավաքում, մեկտեղում	164
Գլուխ 6	Տեղեկության մշակում կամ դատարկում ենք մտքերի տեղեկության զամբյուղը	184
Գլուխ 7	Կազմակերպում կամ տեղեկության պահպանման ճիշտ տեղերի ստեղծում	208
Գլուխ 8	Ընդհանուր ամփոփում. պահպանեք ձեր համակարգի արդիականությունն ու գործառականությունը	269
Գլուխ 9	Իրականացում. ընտրեք ճիշտ գործողություններ	285
Գլուխ 10	Նախագծերի նկատմամբ հսկողության սահմանում	313
Մաս 3	Գլխավոր սկզբունքների ուժը	329
Գլուխ 11	Տեղեկություն հավաքելու օգտակար սովորությունը	331
Գլուխ 12	Հաջորդ գործողությունը սահմանելու կարևորությունը	344
Գլուխ 13	Արդյունքի վրա կենտրոնանալու կարևորությունը	360
Գլուխ 14	GTD մեթոդաբանությունը և կոգնիտիվ գիտությունը	371
Գլուխ 15	Դեպի կատարելություն տանող ճանապարհը եզրակացություն	385
		402

Նախաբան

Գրքերի կատալոգները լի են ծավալուն ցանկերով, որ խորհուրդներ են առաջարկում՝ ինչպես փոխել աշխատանքային սովորությունները, բարելավել առողջությունն ու արդյունավետությունը և հաջողության հասնել կյանքում:

Որոշ խորհուրդներ, որպես կանոն, բխում են զուտ առողջ բանականությունից: Որոշ բաներ պարզապես դատարկ խոսակցություն են: Լավագույն դեպքում դրանք կարելի է կարդալ մեկ անգամ, սակայն գիրքը վայր դնելուց մի քանի ժամ կամ օրեր անց այն մոռացության է մատնվելու:

Այս գիրքը բոլորովին այլ է: Առաջին անգամ լույս տեսնելուց ի վեր վաճառվել է կայուն տեմպով ու մեծ քանակով, իսկ Դեյվիդ Ալենի ծրագրերի և փիլիսոփայության ջատագովների թիվն աճել է ու հասել միջազգային ծավալների: Ինչ վերաբերում է ինձ, ապա երբ գիրքն առաջին անգամ լույս տեսավ, ուշադիր կարդացի և այդ ժամանակից ի վեր տարին մեկ կամ երկու անգամ աչքի եմ անցկացնում այն ու շատ ուրախ եմ, որ այս թարմացված և վերանայված տարբերակում նոր մասեր են ներառվել:

Ո՞րն է «Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը» գրքի առանձնահատկությունը: Ըստ կարևորության թվարկեմ այն երեք հատկությունները, որ հատուկ են գրքի գրեթե յուրաքանչյուր գլխի:

Առաջինը գործնական լինելն է, դրա մոդուլային և հանդուրժողական մոտեցումը: Ինքնաբարելավման շատ սխեմաներ աշխատում են «ամեն ինչ կամ ոչինչ» կամ «վաղվանից ամեն ինչ պետք է այլ կերպ լինի» սկզբունքով... Եթե ցանկանում եք կորցնել 20 կգ, հսկողության տակ առնել ձեր ֆինանսական վիճակը, բարելավել ընտանեկան հարաբերությունները կամ ունենալ ձեր երազանքների կարիերան, ապա ձեր կյանքի

բոլոր ոլորտներում պետք է վերից վար արմատական փոփոխություններ անեք:

Ժամանակ առ ժամանակ մարդիկ իսկապես մեծ թռիչքներ են կատարում իրենց կյանքում՝ ավերակա շրջանի բուժման նախագծերին մասնակցելով, առողջական լուրջ խնդիրներից հետո սննդակարգում փոփոխություններ մտցնելով և մարզվելով կամ բիզնես ոլորտում աշխատելուց հետո վանական դառնալով: Բայց շատերի համար երկարաժամկետ հեռանկարում առավել օգտակար են այն խորհուրդներն ու մոտեցումները, որոնք արմատական չեն ու ներում են գործած սխալները: Այնպես որ, եթե առաջարկվող մոտեցման որևէ մաս մոռանաք կամ աչքաթող անեք, ամբողջ գործընթացից հրաժարվելու կարիք չի լինի:

Դեյվիդ Ալենն ավելի մեծ հավակնություններ ունի իր ընթերցողների նկատմամբ, քան շատ այլ գրքերի հեղինակներ: Նրա նպատակը ոչ այլ ինչ է, քան օգնել մարդկանց կյանքում ու աշխատանքում ազատվել սթրեսից և անհանգստությունից, այնպես որ նրանք կարողանան իրենց գոյության յուրաքանչյուր պահին առավելագույն համապատասխանեցնել իրենց նպատակներին: Այնուամենայնիվ մի քանի բացառություններ չհաշված (օրինակ, նրա պնդումը՝ «տեղեկություն հավաքելու» սովորություն ձեռք բերել այնպես, որ անպայման գրի առնեք կամ արձանագրեք ձեր բոլոր պարտականությունները, այլ ոչ թե, խոշտանգելով ինքների ձեզ, փորձեք ամեն ինչ մտապահել կամ, ասենք, մեկ ընդհանուր, վստահելի վայր ունենալու պնդումը, որտեղ կարող եք պահպանել հավաքած բոլոր տվյալները)՝ Դեյվիդ Ալենի համակարգի մեծագույն առավելությունը նրա մոդուլային բնույթն է: Գրքում կան բազմաթիվ խորհուրդներ, որոնք կարելի է կիրառել առանձին-առանձին, բայց ամբողջականության մեջ գործի դրվելիս ավելի արդյունավետ կլինեն:

Օրինակ, եթե ամբողջովին չեք ուսումնասիրել Դեյվիդ Ալենի GTD համակարգը, միևնույն է, «երկու թուղի» նրա կանոնը կարող է օգտակար լինել պարտավորությունները տվյալ պահին կատարելու, այլ ոչ թե դրանք հետաձգելու համար: (6-րդ գլխից՝ «երկու թուղի կանոնը». «Եթե որևէ գործողություն կտևի երկու թուղից պակաս, ապա դրա հարցերը պետք է լուծել ի հայտ գալուն պես»): Կամ, այսպես կոչված, «արտաքին ուղեղը» (դրա մասին խոսվում է ամբողջ գրքում), գործիք, որը կարող է մեր փոխարեն սովորական դասակարգում անել կամ մտապահել:

խոսքն ընդամենը հասարակ թղթապանակի մասին է, որտեղ պահում եք անդորրագրերը, կամ էլ այն դարակի, որտեղ դնում եք ձեր բանալիները, ակնոցը կամ այլ իրեր, որոնք չեք ցանկանում փնտրել ամեն անգամ, երբ անհրաժեշտ են:

Այս խորհուրդները տալիս է մի մարդ, որը հստակ գիտակցում է՝ մարդիկ զբաղված են և սխալական: Նա փորձում է առաջարկել օգտակար խորհուրդներ, այլ ոչ թե մարդկանց մեղավոր կամ տկար զգալու լրացուցիչ առիթ տալ: Գրքի հեղինակը հստակ գիտակցում է, որ կյանքում լինում են տարբեր շրջաններ: Մի շրջան կարող է ամեն ինչ լավ լինել, իսկ հետո ամեն ինչ փոխվել: Որոշ դեպքերում հետ ենք մնում, որոշ դեպքերում՝ առաջ անցնում կամ փորձեր անում: Եթե հայտնվենք այնպիսի իրավիճակում, երբ մեզ ճնշված կամ անկարող զգանք (իսկ դա կարող է պատահել ամենքի հետ), գիրքն առաջարկում է կյանքի նկատմամբ հսկողությունը վերագտնելու իրագործելի ու հասարակ քայլեր:

Գրքի երկրորդ առավելությունն անսահման հարմարվողականությունն է: Աշխատանքի և կյանքի նկատմամբ Դեյվիդ Ալենի այս մոտեցման մեջ ինքնակազմակերպմանը վերաբերող որոշ գործնական ասպեկտներ տասնամյակների ընթացքում մնացել են անփոփոխ: Օրն ունի սահմանափակ թվով ժամեր, անգամ եթե հանուն գործի հրաժարվենք քնել: Կան սահմանափակ թվով մարդիկ, որոնց հետ կարող ենք լուրջ կապեր պահպանել, և սահմանափակ թվով գործեր, որոնք կարող ենք անել միանգամից: Սակայն աշխատանքի նկատմամբ Ալենի բազմաթիվ մոտեցումներ արմատապես փոխվել են: Երբ գրքի առաջին հրատարակությունը լույս տեսավ, էլեկտրոնային փոստը դեռևս հետաքրքիր նոր տեխնոլոգիա էր, այլ ոչ թե աշխատանքի աղբյուր, որն աչքաթող անելու դեպքում անսահման մեղավոր ենք մեզ զգալու: Դեյվիդ Ալենի առաջին տեխնոլոգիական նախագծերից էր *Actioneer* ծրագիրը, որը *PalmPilot* սարքի առաջադրանքների կառավարման համակարգ էր: Հիմա *Palm* ընկերությունը և նրա երբեմնի հեղափոխական *Pilot* ծրագիրն իրենց տեղը զիջել են *iPhone* և *Android* օպերացիոն համակարգով աշխատող սմարթֆոններին, ու անկասկած դեռևս այս պահին անիրական թվացող բազմաթիվ նոր տեխնոլոգիաներ են ի հայտ գալու:

Գրքի այս նոր հրատարակությունը, ինչպես նաև նախորդը գրելիս, Դեյվիդ Ալենը լավագույնս ծանոթ է եղել գոյություն ունեցող տեխնոլո-

գիաներին: Բայց, ի տարբերություն կառավարման հմտություններ ուսուցանող այլ գրքերի, որոնք սերտորեն կապված են դարաշրջանի տեխնոլոգիաների հետ (ինչպես, օրինակ, 1980-ականների Filofaxes և ավելի վերջերս PowerPoint սլայդները), «Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը» գիրքը հղում է կատարում, բայց չի սահմանափակվում որևէ կոնկրետ արտաքին համակարգի մասին խոսելով: Դեյվիդ Ալենը գրքում բազմաթիվ տվյալներ է թարմացրել՝ դրանք համապատասխանեցնելով ժամանակակից տեխնոլոգիաներին, ներառելով նաև այն (ցնցող մանրամասնությամբ), ինչ բացահայտել է ժամանակակից կոգնիտիվ գիտությունը: Բայց նրա մտածելակերպը սերում է ուշադրությունը, հույզերն ու ստեղծագործականությունը կառավարելու մշտակա սկզբունքներից: Եթե այս գիրքն ընթերցեն տասնյակ տարիներ անց կամ ավելի ուշ, ու, կարծում եմ, հենց այդպես էլ կլինի, մարդիկ կկարողանան շրջանցել տեխնոլոգիաների մասին անխուսափելիորեն հնացած մեջբերումները՝ ավելի լավ ճանաչելով մարդկային բնույթը, որը միշտ մնալու է անփոփոխ:

Երրորդ հատկությունն ամենաշատն եմ կարևորում հատկապես Դեյվիդ Ալենի և նրա կնոջ՝ Քեթրինի հետ ծանոթանալուց և ընկերանալուց հետո, ու կարծում եմ, որ իմ այս կարծիքին են նաև նրանք, ովքեր ծանոթ են Դեյվիդի աշխատանքին, բայց երբևէ չեն հանդիպել նրան: Խոսքը Դեյվիդ Ալենի առաջարկների ու խորհուրդների լիարժեքության ու իսկության մասին է, կապը մարդու և իր փոխանցած ուղերձի միջև:

Ինչպես տեղեկացա 2004-ին Դեյվիդ Ալենի մասին *Atlantic* ամսագրում գրելիս, նա աշխատել է բազմաթիվ ոլորտներում և հաջողությունների է հասել: Դպրոցական տարիներին եղել է դերասան, բանավեճի չեմպիոն, զբաղվել է կարատեով, իսկ հետո աշխատել որպես ուսուցիչ, մատուցող, տաքսու վարորդ, սիզամարզերի սպասարկման գործակալության կառավարիչ, և այս ամենը՝ նախքան որպես խորհրդատու և արդյունավետության ոլորտում փորձագետ հաջողության հասնելը: Դեյվիդ Ալենի այս բազմափորձառությունն արտացոլվում է նրա խորհուրդներում, մոտեցումներում, իրական կյանքից վերցրած օրինակներում, ինչպես նաև նրանում, որ ինքն իրեն որևէ կերպ կարևոր նշանակություն չի տալիս:

Լինում են դեպքեր, երբ, աշխատանքի կարևորությունը գնահատելիս, անտեսում ենք այն ստեղծողի անձնական հատկանիշները: Օրինակ՝ Սթիվ Ջոբսով անկասկած ավելի շատ հիանում ենք որպես դիզայներա-

կան աշխարհի ռահվիրա, քան որպես մարդ, որից կարելի է անձնական վարքի օրինակ վերցնել: Որոշ դեպքերում էլ հեղինակի կյանքի և մտքի անբաժանելի կապը մեծացնում է նրա փոխանցած ուղերձի կարևորությունը: Կարող եմ վկայել Դեյվիդ և Քեթրին Ալենների հետ անձնական շփումներից, երբ Դեյվիդն անում է ամեն ինչ կյանքից քաղած դասերը հնարավորինս անկեղծ ներկայացնելու համար (համոզված եմ՝ շատերը դա կարող են կռահել կամ առնվազն հուսալ, որ այդպես է):

Որոշ մարդիկ կմտածեն, թե այս գիրքն իրենց «պետք չէ», և ուղիղ իմաստով հենց այդպես էլ կա: Ամբողջ աշխարհում և դարեր շարունակ շատ մարդիկ հաջող և բավարարված կյանք են վարել՝ միանգամայն անտեղյակ լինելով GTD մեթոդաբանությունից: Սակայն իմ ճանաչած մարդկանց մեծամասնությունը, որ կարդացել է այս գիրքը, մեծապես օգուտ է քաղել՝ յուրացնելով ու կիրառելով հեղինակի ուղերձներն ու խորհուրդները: Գրքի որակի մասին դատելու համար միշտ երկու թեստ եմ անցկացնում: Նախ փորձում եմ ստուգել՝ արդյոք այն մտապահելի՞ւ եմ կարդալուց մեկ կամ երկու ամիս անց, և հետո արդյոք այն ազդում է իմ աշխարհայացքի վրա: «Ինչպես հասցնել բոլոր գործերը» գիրքը հաջողությամբ անցել է երկու թեստերն էլ: Ուրախ եմ, որ ընթերցողների նոր սերունդ է ծանոթանալու դրան:

— Զեյնա Ֆելուուս

Զեյնա Ֆելուուսը Atlantic ամսագրի թղթակից է, փաստ գրքերի հեղինակ, որոնցից վերջինը China Airborne գիրքն է: Նա Դեյվիդ Ալենի մասին առաջին անգամ գրել է 2004 թվականին Atlantic ամսագրում տպագրված «Կազմակերպի՞ր կյանքդ» հոդվածում: