



Как рационально
спланировать
свое рабочее и
свободное время

ЭФФЕКТИВНЫЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ



Маршалл Кук

МАРШАЛЛ КУК

TIME MANAGEMENT

GET MORE DONE WITH LESS STRESS
BY EFFICIENTLY MANAGING YOUR TIME

BY MARSHALL COOK

ЭФФЕКТИВНЫЙ ТАЙМ- МЕНЕДЖМЕНТ

КАК РАЦИОНАЛЬНО СПЛАНИРОВАТЬ
СВОЕ РАБОЧЕЕ И СВОБОДНОЕ ВРЕМЯ

Adams Media Corporation
Holbrook, Massachusetts

Москва
2003

ИЗДАТЕЛЬСКО
ТОРГОВЫЙ ДОМ
ГРАНД  **Фант**
пресс

УДК 65.01
ББК 65.290-2 (7США)
К88

Кук М.

К88 Эффективный тайм-менеджмент: Как рационально спланировать свое рабочее и свободное время / Маршалл Кук. — Пер. с англ. К. Давыдовой. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. — 336 с. — (Университеты бизнеса).

ISBN 5-8183-0533-3 (рус.)
ISBN 1-58062-131-7 (англ.)

Эта книга поможет вам наиболее эффективно использовать свои силы и время. Вы научитесь качественно выполнять одно задание за другим, беречь время, рационально использовать свои таланты и способности и делать больше с меньшими затратами сил, а также по-новому оценить роль техники в вашей жизни. Прочтите книгу — и начните действовать!

Для широкого круга читателей.

УДК 65.01
ББК 65.290-2 (7США)

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Copyright © 1999, Adams Media Corporation.
Published by arrangement with Adams Media Corporation, 57 Littlefield Street
Avon, MA 02322, USA
© Издание на русском языке, перевод на русский язык, оформление. ФАИР-ПРЕСС, 2002

ISBN 5-8183-0533-3 (рус.)
ISBN 1-58062-131-7 (англ.)

Предисловие

От этой книги не будет толку, если ее просто прочитать. Она должна стать руководством к действию.

С ее помощью вы сможете изменить свою жизнь, более эффективно использовать свои силы и время.

Если вы решитесь следовать тому, о чем пойдет речь в следующих тридцати пяти главах, то научитесь делать больше с меньшими затратами сил. Я не обещаю, что у вас появится больше времени, но вы научитесь его беречь. Тогда времени будет хватать на все, что вы планируете сделать.

Для того чтобы больше успевать, обычно советуют делать по нескольку дел одновременно. Цель же этой книги — научить качественно выполнять одно задание за другим.

Сначала мы поговорим о минутах, а потом постепенно добьемся того, чтобы жизнь полностью соответствовала нашим целям и ценностям.

Мы рассмотрим распорядок дня и проверим, служит ли он вам или это вы подчиняетесь ему. Кроме того, стоит подумать, нужен ли он вообще.

С помощью этой книги вы научитесь уделять больше времени важным делам, игнорируя то, что не требует внимания и не приносит результатов. Может, на какие-то вещи вообще не стоит тратить драгоценные минуты?

Вы научитесь определять, на что у вас уходит больше всего времени, и постараетесь исправить положение, планируя свой день и жестко придерживаясь плана. Вы больше не будете позволять кому-то составлять план за вас и распоряжаться вашим временем.

Вы по-новому оцените роль техники в вашей жизни. Убедитесь, что компьютер, телефон, факс и будильник служат вам, а не руководят вашей жизнью.

Вы научитесь избегать цейтнота, вызванного:

- нагромождением бумаг, одна мысль о которых внушает страх и заставляет ежиться;

- неуверенностью в себе;
- потоком бесполезной информации.

Если проблема в том, что вы сознательно откладываете на потом неприятные дела, то книга поможет вам понять, сколько времени и сил это отнимает, почему вы так часто предпочитаете бездействие и что нужно делать для того, чтобы использовать с толком каждую минуту. Тем не менее иногда ожидание неминуемо, и в этом случае его тоже можно обернуть себе на пользу. Как? Это вы узнаете чуть позже.

Мы поговорим о человеческом организме, о значении сна, правильного питания и спорта и о том, как все это сказывается на распорядке дня; говоря о психике, мы научимся избегать волнения и злости и использовать свои прирожденные таланты и способности.

Некоторые советы придутся вам по душе и станут причиной радикальных перемен в вашей жизни, другие покажутся бессмысленными и нецелесообразными. Выбор — за вами. Задача этой книги — дать рекомендации, которые позволят изменить жизнь к лучшему.

Вам остается лишь решиться и начать действовать. Ничего не изменится, если вы просто прочитаете книгу и забудете.

Как пользоваться книгой

Во время чтения этой книги вам будет часто встречаться «Домашнее задание». С его помощью вы сможете освоить методы планирования времени, оценить свои успехи и решить, что вам нужно изменить. Обязательно найдите время на это задание. Наградой будет умение жить так, чтобы времени хватало на все.

Обязательно выполните тесты на усталость в главе 2 — они научат вас реально оценивать желания и на основе этого планировать свое время. Если есть указание составить список дел, значит, его нужно во что бы то ни стало составить, даже если придется чем-то жертвовать. Помните, что в награду вы получите свободное время и нерастраченные попусту силы.

Каждая глава начинается с краткого содержания, т.е. списка основных идей. Это контрольные вопросы, ответы на которые нужно найти в тексте. Если вы не поленитесь это сделать, то впоследствии сполна окупите затраты сил и времени.

В начале каждой главы рассказывается случай из чьей-нибудь жизни. Он будет как бы иллюстрировать те проблемы, которым посвящена конкретная глава. Подумайте, насколько они актуальны для вас и с какими еще сложностями вы регулярно сталкиваетесь.

В конце главы вы найдете окончание истории. Ваша задача — подумать о своей жизни и попытаться найти способ решения своих проблем, связанных с недостатком времени.

В конце главы перечисляются основные идеи «мудрого (т.е. практичного) планирования времени», к осознанию которых вы должны были прийти, прочитав главу. Это сделано для того, чтобы вам было проще их запомнить.

Материал в книге систематизирован от общего к частному, затем — изложение конкретных тем и связанных с ними типичных проблем. Безусловно, вовсе не обязательно читать все по порядку — можете начинать с того, чем в данный момент вы больше всего обеспокоены.

Результаты приятно удивят вас. Чем чаще вы будете задумываться над тем, как тратите время, тем скорее ваша жизнь изменится к лучшему.

Вы готовы пожертвовать своим временем и силами ради того, чтобы научиться беречь их в будущем?

Вы способны объективно взглянуть на свою жизнь и решиться на перемены?

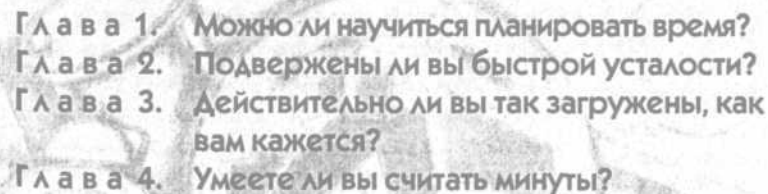
Тогда не будем терять времени. Начнем.

Часть I

ВЗГЛЯНИТЕ ПО-НОВОМУ НА ТО, КАК ВЫ ТРАТИТЕ СВОЕ ВРЕМЯ

Краткое содержание

1. Вы сами должны решать, как тратить свое время. Не позволяйте другим людям, обстоятельствам или привычкам делать это за вас.
2. Распоряжайтесь своим временем так, как считаете нужным. Составляйте собственные планы.
3. Перед тем как решать, что делать дальше, спросите себя, что и как скоро вам нужно сделать.
4. Проследите, на что вы на самом деле тратите свое время, и подумайте, как еще его можно использовать.
5. Примите решение и действуйте.



Глава 1. Можно ли научиться планировать время?
Глава 2. Подвержены ли вы быстрой усталости?
Глава 3. Действительно ли вы так загружены, как вам кажется?
Глава 4. Умеете ли вы считать минуты?

Наши цели

На тему планирования времени было издано много книг, записано множество аудиокассет и проведено огромное количество семинаров. Однако, возможно, главная проблема вовсе не во времени и не в его отсутствии.

У нас ровно столько же времени — двадцать четыре часа в сутки, — сколько и у тех, кто как-то умудряется успевать делать все свои дела.

Временем нельзя управлять — управлять можно собой. Если же этого не делать, время будет руководить вами.

Эта книга поможет увидеть ошибки в том, как вы распоряжаетесь своим временем, и научит использовать его более эффективно. Вы поймете, как можно задень успевать делать больше — именно в этом и состоит задача традиционного подхода к планированию времени, а также делать именно то, что нужно.

В первой части мы разберемся в том, как вы живете сейчас, и узнаем, насколько быстро вы устаете — принято считать, что с возрастом мы устаем все быстрее. Излечить эту болезнь можно минутным планированием времени, по принципу «минута час бережет».

Помните, что эту книгу не достаточно просто прочитать. Применяйте описанные методики и приемы на практике. Если будете следовать изложенным в книге рекомендациям, то у вас обязательно появится больше времени для хобби, отдыха, для тех, кого вы любите, и для того, чем дорожите.



МОЖНО ЛИ НАУЧИТЬСЯ ПЛАНИРОВАТЬ ВРЕМЯ?

Из этой главы вы узнаете:

- в чем может помочь планирование времени — и где оно бессильно;
- почему некоторые аспекты традиционного планирования времени могут причинить больше вреда, чем пользы.

Лон и Дорис уже несколько раз вместе садились на разные диеты: они то полностью отказывались от углеводов, то питались исключительно углеводами и т.д. Они регистрировали любую съеденную крошку, подсчитывали калории и содержание жира, внимательно следя за уровнем холестерина.

Тем не менее ни одна диета им не помогла. Пока следили за питанием, они действительно сбрасывали несколько килограммов, но как только возвращались к привычному образу жизни, не только набирали прежний вес, но еще и поправлялись.

Хотя Лон и Дорис сами об этом не задумывались, их диеты были столь же изменчивы, как и расписания дня. Они теряли уйму времени, составляя всевозможные графики, заполняя страницы ежедневника ручками разных цветов... Но все это работало лишь какое-то время — до тех пор пока они не прекращали внимательно следить за каждым своим шагом, а потом жизнь вновь возвращалась на круги своя, они теряли контроль и над временем, и над весом.

Если история Лон и Дорис вам знакома и вы тоже постоянно ведете, но вновь и вновь проигрываете битву со временем, то вам необходимо по-новому взглянуть на его планирование. Метод мудрого планирования времени не может не подойти вам, поскольку строится на ваших индивидуальных потребностях и позволяет разработать собственную систему.

Планирование времени не социальное явление, а индивидуальное. Вы измотаны? У вас совершенно нет времени? Это ваши проблемы, и

Планирование
времени не социальное явление, а индивидуальное

никто кроме вас не способен их решить. Или, может, вы предпочитаете о них не думать? Просто стараетесь вовремя оплачивать счета и не опаздывать на работу?

Прежде чем искать причину своих неприятностей, давайте взглянем на эту проблему с социальной, или общественной, точки зрения.

Можем ли мы как общество ввести шестичасовой рабочий день, тридцатичасовую рабочую неделю и при этом гарантировать каждому оплачиваемый отпуск (может, не пяти — восьминедельный отпуск, как в Швеции, но хоть что-то)?

Можем ли мы во всех отраслях и сферах ввести гибкий график и коллективный труд? Стоит ли считать одержимость работой, или «трудоголизм», недостатком, а не достоинством? Если нет, то, может, подсчитаем реальную стоимость медицинского обслуживания, которую общество вынуждено платить за физические и психические заболевания, а также за безработицу и неполную занятость?

Вы скажете: «Невозможно»? В 50-е годы американцы решили, что их первостепенная задача — не допустить внезапного нападения СССР, и для этого полностью реструктурировали систему обороны. (Президент Эйзенхауэр, например, на случай ядерной атаки создал для эвакуации людей систему автострад, соединяющих между собой различные штаты.)

В начале 60-х годов Джон Ф. Кеннеди поклялся, что в течение десяти лет гражданин Соединенных Штатов полетит на Луну, и это свершилось.

Обратите внимание на то, как за последние двадцать лет изменилось отношение общества к курению. И это произошло не само собой. Общество приложило для этого много усилий. Выходит, крупные перемены в общественном сознании и ценностях действительно возможны. А можно ли изменить собственное отношение к себе и оценку своей значимости?

Итак, пришло время поработать над конкретной составляющей общества — над собой.

Что можно сделать, когда не хватает времени?

Реклама не способна повлиять на наши чувства и образ жизни. Рекламодатели адаптируют товар к *типичному* образу жизни потребителя, чтобы тот, руководствуясь своими чувствами, покупал его. Рекламное объявление компании Microsoft не пытается дока-

зать, что сам по себе человек ничего не решает. Наоборот, оно старается уверить нас в том, что от нас, т.е. от нашего выбора, очень многое зависит. Вот оно и предлагает нам выбрать островок покоя в океане хаоса — качественный продукт, работающий без сбоев, так, как положено.

Давайте разберем этот пример более подробно. Можно ли предугадать поведение начальника? (И нужно ли?) Действительно ли вы не в состоянии контролировать объем работы? Следить за весом действительно сложно, но диета и спорт могут помочь; ударами слева тоже можно овладеть, правда, для этого нужно много тренироваться; сорняки можно выполоть самому или нанять садовника, можно вообще отказаться от газона, разбив на его месте садик камней; даже поведение собаки можно предугадать (обратитесь к зоопсихологу).

А теперь представьте себе злость человека, героя следующего рекламного текста: «Представьте, что вы долго работаете за компьютером. Глаза не устают от контактных линз? — Никогда, если вы пользуетесь линзами *Opti-Free*».

Не так давно я был гостем на «Шоу Опри Уинфри». Темой передачи было планирование времени и борьба со стрессом. Один из гостей рассказал, что уже давно зарабатывает себе на образование, выполняя работу за других. Когда кому-то не хватает времени на все запланированное, он обращается к этому парню, и тот подменяет его, позволяя заняться более важными делами.

Это очень популярный способ решить проблему нехватки времени: если у вас не хватает на что-то времени, поручите это тому, кто способен помочь вам физически, морально или психологически.

Безусловно, за это тоже придется платить: отдавать часть денег, попадать в зависимость от служа-

«Невозможно управлять начальником, нагрузкой на работе, весом, ударом слева, сорняками, собакой, жизнью, но по крайней мере сейчас вы можете управлять курсором».

Реклама программного обеспечения

«Если бы был установлен рекорд скорости в выполнении работы, вы бы его побили. Но его нет, а вы продолжаете набирать скорость. Как хорошо, что у вас есть **БЫСТРЫЙ ОБЕД**».

Реклама обедов с доставкой

ших, лишаться удовольствия (например, при приготовлении пищи — возможности вдыхать ее аромат, снимать пробу, смаковать). Подумайте: чтобы работать больше, быстрее и эффективнее, вы приносите в жертву зрение, желудок и нервы... Ваши затраты окупаются?

Может быть, игра далеко не всегда стоит свеч?

Границы традиционного подхода к планированию времени

Чаще всего советуют раньше вставать. Американские ученые, изучающие человеческие привычки в отношении сна, заметили, что сейчас их соотечественники спят на час—полтора в сутки меньше, чем десять—пятнадцать лет назад.

Конечно, можно попробовать больше успевать за счет сна. Можно экономить время, завтракая питательным «коктейлем» из сумки-холодильника прямо по дороге на работу, брать с собой в ванную водонепроницаемый аудиоплеер с функцией пропуска длинных пауз и слушать учебные кассеты, когда принимаете душ или чистите зубы. Можно даже мыться одетым, как делал главный герой романа Энн Тайлер «Случайный турист»: принимая душ, он стирал свою одежду и слушал кассеты.

Лично я не собираюсь делать ни того, ни другого. Я не говорю, что этот метод ни к чему не приведет. Безусловно, многим это поможет сделать даже все свои дела, но мне кажется, что цена за сэкономленные минуты слишком велика.

Для того чтобы насытиться, мне нужно нормально прожевать завтрак. А вместо этого мне предлагают перейти на быстрое питание или еду на ходу.

Да мне просто необходим пятиминутный горячий утренний душ, и никто не заставит меня отказаться от этого маленького праздника для тела и души, с которого я привык начинать даже самые напряженные дни.

Да, я просыпаюсь в пять утра и, перед тем как принять душ и позавтракать, еще минут сорок пять, а то и час занимаюсь спортом. Меня такой режим вполне устраивает, хотя вовсе не обязательно, что он должен подойти и вам.

Многие бегают по утрам с плеером. Говорят, на спортивном тренажере у комической актрисы Джоан Риверс якобы был при-

креплен микрофон. Поздравляю, Джоан! Но для меня это исключено. Я больше люблю, когда утром голова ничем не забита.

Некоторым нравится наводить жесткий порядок на своем рабочем столе — все документы должны быть сложены в аккуратные стопочки, на столе ни пылинки, пол настолько чистый, что по нему можно ходить босиком. Я не могу отнестись к таким чистюлям, и мне ничего не стоит перешагнуть через горы скопившихся на полу документов, книг, газет и журналов. Я даже нашел оправдание своей неряшливости. В книге «Как сделать так, чтобы времени стало больше» Дрю Скотт превозносит «скрытые преимущества» беспорядка, называя неаккуратных людей «мыслителями-уклонистами» (что, согласитесь, звучит приятнее, чем «неряшливые недотепы»).

Классические правила планирования времени подходят далеко не каждому. Из всех предложенных в этой книге методов и упражнений вам нужно выбрать те, которые оптимально вам подойдут.

К сожалению, далеко не все в жизни можно контролировать, но это не повод, чтобы расстраиваться. Многие вещи вообще не подлежат контролю. Если вы едете на машине не по безлюдным районам сельской Австралии, то рано или поздно все равно попадете в пробку. Вы можете управлять транспортным потоком? Может, вы еще попытаетесь заставить реку течь вспять?

Если вам приходится встречаться с людьми, то кто-нибудь из них хоть однажды обязательно опоздает. Юрист может позвонить именно тогда, когда вы сядете обедать, начальник — дать в последнюю минуту срочное задание, а ребенок — заболеть именно в тот день, когда вам предстоит делать очень важный доклад перед большим количеством народа. Эти неожиданности «съедают» массу нашего времени!

- «Если вам не хватает времени на то, чтобы читать, отвечать на письма, готовить еду и заниматься спортом, то попробуйте раньше вставать».
- «Завтрак не должен отнимать много времени (это касается как приготовления, так и приема пищи). Попробуйте завтракать калорийным коктейлем из бананов, фруктового сока, мюсли (или подобных зерновых смесей) и ложки меда».
- «Мойте ванну, когда сами принимаете душ. Ее можно тереть, пока выжидаете несколько минут с бальзамом-кондиционером на волосах».

Три из «365 способов
сэкономить время»
Люси Хедрик

Как средний американец проводит свою жизнь:

- семь лет — в ванной комнате;
- шесть лет — за едой;
- пять лет — простаивая в очередях;
- три года — разговаривая по телефону;
- восемь месяцев — просматривая ненужную почту;
- шесть месяцев — стоя под красным сигналом светофора.

Эксперт по
эффективности
Майкл Фортино

Вас прерывают семьдесят семь раз на дню, после чего вы берете работу на дом, минут пять читаете, четыре минуты разговариваете с супругом, три минуты делаете зарядку и две минуты играете с ребенком.

Кошмар! Хотите что-нибудь изменить? Не бойтесь. Вы же не бедняга Скрудж, напуганный призраками прошлого, настоящего и будущего? Еще не поздно изменить свою жизнь. Это и есть наша цель — планирование времени.

Однако не забывайте, что, как бы вы ни старались, вам все равно не удастся постоянно избегать красных огней светофора, ожиданий в приемных и очередях.

Что необходимо для того, чтобы планировать свое время?

Вы могли бы решиться на крупные перемены, например, бросить работу, семью, дом, поселиться в хижине в одной из Дакот (Северной или Южной) и начать писать пейзажи? Конечно. Но вы не станете. Зачем?

Чтобы немного изменить свою жизнь, нет необходимости спрашивать чьего-либо разрешения или помощи. В течение дня, например, можно устраивать себе четыре коротких перерыва, о чем мы поговорим позже.

Можно подумать и о более серьезных переменах, требующих помощи других людей. Могли бы вы, например:

- сменить работу не из-за денег или социального положения, а из-за того, что у вас появится больше свободного времени?
- по крайней мере часть дня работать дома?
- платить деньги за то, что кто-то будет делать работу или часть работы за вас?

Читая книгу, обдумывайте все возможные варианты. Некоторые из них непрактичны. Другие идеально подойдут вам. Третьи невозможны по каким-то причинам. Однако воображение, решимость и энтузиазм помогут вам найти оптимальное решение своих проблем и изменить жизнь к лучшему.

Читая книгу, обдумывайте все возможные варианты

Давайте не будем больше предлагать Лону и Дорис готовые способы планирования времени. Они оба решительно настроены овладеть искусством *разумного* планирования времени и жить так, как им хочется. Они хотят успевать делать даже то, что невозможно запланировать заранее, но что скрашивает жизнь.

Лон и Дорис готовы не давать себе больше поблажек. Они теперь не будут подстраиваться под жизнь других. Лон и Дорис решили объективно взглянуть на все, что, собственно, и составляет их образ жизни.

Ну а вы? Вы не хотите присоединиться к ним? Если вас это заинтересовало, читайте дальше.

Советы по планированию времени

1. Планируйте время так, как нужно вам. Выбирайте только те приемы и методы, которые идеально подходят и вписываются в вашу жизнь.
2. Сосредоточьте свои усилия на тех аспектах планирования времени, которые можете контролировать. Сконцентрируйтесь на возможном.



ПОДВЕРЖЕНЫ ЛИ ВЫ БЫСТРОЙ УСТАЛОСТИ?

Из этой главы вы узнаете:

- о существовании нового взгляда на время;
- быстро ли вы устаете?
- почему в условиях прессинга не получается работать эффективно?
- почему «эра Праздности» превратилась в «эру Суеты и Беспокойства»?

Нед дорожит каждой минутой и постоянно старается экономить время. Каждый день он составляет подробный распорядок дня и старается устроить все дела так, чтобы не приходилось несколько раз в день оказываться в одном и том же месте или по соседству, и приучает себя делать несколько дел одновременно, например, за рулем он слушает учебные кассеты.

Однако, несмотря на все усилия, Нед никогда не успевает сделать всего, что планирует. Он очень переживает из-за того, что почти не видит детей и жену Филлис, которые все больше отдаляются от него из-за того, что он редко бывает дома.

Каждый вечер Нед приходит домой усталый и мучается угрызениями совести. Он уже готов отказаться от дальнейших попыток планировать свое время. Но что ему действительно нужно, так это иначе взглянуть на понятие времени. Как? Читайте дальше.

Помните шоу Эда Салливана*? А того артиста, который вращал тарелки? Этот изможденный парень выходил на сцену, ставил тарелку на спицу и начинал вращать ее. Потом ставил вторую, третью... К этому моменту первая тарелка сбавляла скорость и начинала крениться, артист подбегал к ней и раскручивал с новой

* Журналист и актер, автор и ведущий вошедшей в историю американского ТВ программы «Шоу Эда Салливана» (Ed Sullivan Show) на канале Си-би-эс (CBS), впервые представил американской публике многих исполнителей, ставших впоследствии знаменитыми. — Здесь и далее прим. пер.

силой, а затем проделывал то же самое с двумя другими, после чего ставил четвертую.

Его целью было раскрутить пятнадцать тарелок одновременно так, чтобы они не падали. Достигнув желаемого, парень пробегал вдоль ряда вращающихся тарелок, собирая их под бурные аплодисменты восторженной публики.

Я помню, как мальчишкой считал, что научиться выполнять такой трюк, должно быть, очень сложно. Кроме того, меня удивляло, что кому-то интересно заниматься таким бесполезным и в то же время нервным делом.

Мы все превратились в жонглеров. Однако, в отличие от профессионала в шоу Салливана, очень часто роняем и бьем тарелки, а если даже умудряемся раскрутить их все, никогда не получаем аплодисментов публики.

А вы? В вашем случае на магнитофоне вечности тоже запала кнопка перемотки пленки (жизни) вперед?

А вы? В вашем случае на магнитофоне вечности тоже запала кнопка перемотки пленки (жизни) вперед? Вы все время чем-то обеспокоены? Вы уже безнадежно пристрастились к услугам Federal Express Corporation*, потому что постоянно не успеваете вовремя сдавать работу?

Возможно, сами того не осознавая, вы тоже страдаете синдромом быстрой усталости. Что это?

Быстрая усталость — явление отнюдь не новое. Гениальный, на мой взгляд, философ Уилл Роджерс заметил: «Мы тратим полжизни на то, чтобы найти применение времени, которое всю жизнь пытаемся сберечь».

Первый тест на быструю усталость

Этот простой тест позволит определить, подвержены ли вы быстрой усталости. Все, что для этого нужно, это приятель, который будет засекаать время. Сядьте поудобнее. Не смотрите на часы и не считайте секунды. Партнер командует: «Давай!», и когда вы думаете, что минута закончилась, говорите: «Все!» Давайте, попробуйте, а потом прочтите, как с тестом обычно справляются другие.

* Federal Express Corporation — крупнейшая частная почтовая служба срочной доставки небольших посылок и бандеролей.

Ну, как результаты? Вы решили, что минута истекла слишком быстро? Значит, относитесь к большинству. В большинстве случаев, когда тест проводили специалисты, люди считали, что минута истекла всего лишь через пятнадцать секунд. Кто-то даже заявил, что время истекло всего лишь через семь секунд. Очень редко кому-то удается выждать целую минуту.

Если бы мы определяли расстояние так же плохо, как время, то, вероятно, все время сталкивались бы друг с другом

Если бы мы определяли расстояние так же плохо, как время, то, вероятно, все время сталкивались бы друг с другом.

Второй тест на быструю усталость

Сядьте и минуту ничего не делайте. Всего лишь шестьдесят секунд, которые засечет ваш партнер. Как долго, вам кажется, длится эта минута безделья? Насколько некомфортно вы себя чувствуете, когда сидите без дела?

Одна минута превращается в целую вечность. Теперь время измеряется не секундами, а наносекундами (миллиардными долями секунды). Мощный компьютер выполняет сотни операций в одну триллионную долю секунды.

Третий тест на быструю усталость

Этот тест займет больше времени и потребует от вас большего терпения, хотя в остальном так же прост, как и предыдущие. Кроме того, вам не понадобится партнер. Завтра, отправляясь на работу, оставьте дома часы. А в конце дня ответьте на два вопроса:

1. Ловили ли вы себя на мысли, что хотите взглянуть на часы, даже когда в этом нет необходимости?
2. Мешало ли вам отсутствие часов контролировать течение времени?

Если на первый вопрос ответ был «да», а на второй — «нет», то вы опять попадаете в компанию большинства, т.е. тех, кто привык контролировать течение времени даже тогда, когда оно не играет никакой роли. Мы следим за временем даже на отдыхе! Мы настолько привыкли все время смотреть на часы, что даже не осознаем, как велика наша зависимость от времени!

Однажды утром, примерно четыре года назад, уходя на работу, я оставил свои часы на туалетном столике и с тех пор очень редко их ношу. Несколько дней подряд я ловил себя на том, что то и дело бросаю беспокойные взгляды на голое запястье и с ужасом осознаю, что у меня нет с собой часов. Тем не менее я ни на секунду не потерял счет времени.

В наше время очень сложно потерять счет времени. Подсказки окружают нас повсюду: мы видим часы на стенах офисных зданий и на руках практически каждого прохожего. Радиоведущие то и дело ненавязчиво объявляют время: «Семь часов пятнадцать минут, семнадцать минут восьмого, без шестнадцати минут восемь и т.д.». На мониторе компьютера тоже постоянно светятся часы, не позволяя нам ни на минуту выбиться из рабочего темпа. Время и температура воздуха мерцают на неоновых экранах вдоль дороги, когда мы едем на очередную встречу.

А теперь хоть на минуту представьте себе, что когда-то часов вообще не существовало!

А теперь хоть на минуту представьте себе, что когда-то часов вообще не существовало! Когда в английской деревушке впервые установили уличные часы, народ сбежался на площадь смотреть на это чудо. А ведь у них была всего лишь одна стрелка! То есть время определялось с точностью лишь до часов, и ни о каких минутах, а тем более секундах не было и речи!

Вы можете представить себе современную жизнь без часов? Боюсь, что нет. Проблема в том, что мы не просто следим за временем. Мы находимся в зависимости от него. Мы одурманены и поглощены им.

«Время на моей стороне», — заявили нам Мик Джэггер и The Rolling Stones в 60-е годы, но с тех пор время превратилось в божество, в безжалостного охотника, преследующего нас днями, неделями, годами. «Притормози, ты слишком спешешь», — советуют музыканты более молодой группы Simon and Garfunkel, однако мы не слушаемся их.

Повышаем уровень адреналина

Дам вам еще один тест, позволяющий диагностировать быструю усталость. Скажите честно, в условиях прессинга вы работаете лучше?

Как ни странно, многие из нас думают именно так. Мы искренне верим и соответственно пишем в резюме при приеме на работу, что великолепно работаем в условиях прессинга и даже лучше справляемся с заданием, когда над нами висит «крайний срок». Я всегда работал, ориентируясь на «срок сдачи», и гордился своей способностью не терять самообладания в таких условиях. Будучи моложе, я «заигрывал» со «сроками», дотягивал до последней минуты и засекал, сколько времени мне потребуется на то, чтобы выполнить задание в условиях «аврала»: я брал интервью в последний вечер, а потом всю ночь сидел за компьютером и обрабатывал его.

Помогал мне в этом не только кофеин, но и высокий уровень адреналина, который приравнивается к амфетамину. В таком возбужденном состоянии я совершенно искренне верил, что в последнюю минуту работаю эффективнее всего.

Вы тоже? Взгляните на выполненное в спешке задание спустя какое-то время. И это вы называете «эффективностью»? Вы действительно считаете, что это лучшее, на что вы способны? Если вы будете честны с собой, то обязательно признаете, что из-за вашей спешки довольно заметно пострадало качество работы.

И между прочим, вы тоже. Вы заболели «болезнью действия», при которой не испытываете ни слабости, ни тошноты, однако впадаете в физическую и психологическую зависимость от движения и скорости, а она не менее опасна, чем любая другая физическая зависимость организма.

Словосочетание «свободное время» превратилось в оксюморон*. Вся жизнь сливается у нас в один долгий день, прерывающийся поспешными приемами пищи и беспокойным сном. Похоже, только фотомодели из каталогов модной одежды могут позволить себе расслабиться и отдохнуть по-настоящему.

Американцы редко и мало отдыхают, берут на дом работу и ни дня не могут прожить без пейджера, мобильного телефона, факса и электронной почты, забыв, что бытовые компьютеры начали пользоваться спросом только после того, как фирма IBM использовала в своей рекламе «маленького бродягу» Чаплина, который показал нам, как можно работать и дома.

* Стилистический оборот, сочетание противоположных по значению слов.

Отдых больше не ассоциируется с удовольствием, поскольку все развлечения постепенно вычеркиваются из распорядка дня. Даже спорт стал обязательным (поскольку помогает поддерживать форму и не думать о делах) и исключительно соревновательным (разве сейчас кто-то еще играет в гольф просто ради удовольствия, не считая очки?). На днях мне на глаза попала заметка о соревнованиях по наблюдению за птицами! Соревнования? По наблюдению за птицами? — Да, да. Именно так, вы совершенно верно меня поняли.

Мы все время от времени превращаемся в «спринтеров», уступая требованиям начальства и неожиданным временным ограничениям. Высокий темп деятельности действительно может способствовать ее эффективности и оставаться совершенно безвредным. Иногда прессинг даже поднимает настроение.

Однако как только он становится нормой, нам начинают угрожать серьезные опасности:

- перенапряжение;
- сердечно-сосудистые заболевания;
- зависимость от наркотических препаратов;
- паралич.

Бешеный темп жизни сказывается на иммунной системе и естественном образовании Т-лимфоцитов (белых кровяных клеток), что в результате приводит к ряду заболеваний, в том числе психосоматических (т.е. существующих в вашей голове, однако в реальности очень опасных).

Бешеный темп жизни может сказаться на вашем здоровье. Он даже может убить вас.

СЕМЬ ХАРАКТЕРНЫХ СИМПТОМОВ «БОЛЕЗНИ ДЕЙСТВИЯ»:

- ♦ нервность;
- ♦ депрессия;
- ♦ усталость;
- ♦ нестабильный аппетит;
- ♦ действия как результат навязчивой идеи (повторяющиеся действия, которые сложно или вообще невозможно остановить);
- ♦ нежелание или неспособность оставить работу;
- ♦ неспособность по-настоящему расслабиться даже тогда, когда вы не работаете.

Вы не страдаете от «болезни действия»?

Поспешные выводы

В 1959 году в одном из выпусков Saturday Evening Post всемирно известный историк и социолог Артур Шлезингер-младший предрек начало «эры Праздности». В 1967 году в подкомитете сената Соединенных Штатов знаменитые социологи с большой уверенностью заявили, что очень скоро рабочая неделя американцев сократится до двадцати двух часов, а год — до двадцати двух рабочих недель. Эксперты утверждали, что многие из них будут уходить на пенсию в возрасте тридцати восьми лет и, как за восемь лет до того предсказывал Шлезингер, возникнет проблема, куда девать свободное время.

Это напоминает мне случай, происшедший с исполнительным директором студии звукозаписи Decca Records, который отказался подписывать контракт с английской рок-группой, играющей музыку в стиле «гараж», только потому, что, как ему казалось, «гитарная музыка уже изжила себя». Этой группой были The Beatles, которые прекрасно обошлись тремя гитарами и барабанной установкой. А «изжил себя» лишь исполнительный директор студии.

В чем же ошибка специалистов? Что произошло? Почему технический прогресс так и не привел к «эре Праздности»?

Ответ прост: американцы выбрали деньги. Вместо того чтобы довольствоваться свободным временем, мы предпочли материальные блага и более высокий уровень жизни. Разве вы не помните, как сами сделали свой выбор? Быть может, у вас его и не было, по крайней мере в такой формулировке. Однако большинство из нас сознательно соглашается больше работать, вместо того чтобы больше отдыхать, и в результате мы оказались на пороге «эры Суеты и Беспокойства», когда стало нормой, что работают оба члена семьи.

От недостатка времени особенно страдают женщины. От них ждут и благополучия в доме, и успехов на работе. Очень часто, уставшие, они приходят вечером домой и вновь берутся за работу по дому. Таким образом, получается, что они ежедневно работают в две смены, а у матерей-одиночек выбора вообще не остается, ведь кроме них этого сделать просто некому.

Независимо от того, сознательно или бессознательно мы на это пошли, очень многие факторы говорили в пользу денег. Кто много работает, заслуживает не только поощрений на работе, но и одобрения окружающих. Когда начальник советует «работать ум-

нее, а не больше», на самом деле он имеет в виду «работать эффективнее», что подразумевает не только качество, но и количество. «Можно сделать гораздо больше, затратив меньше сил», — говорят нам, когда просят взяться за работу покинувшего фирму коллеги (без сомнения, жертвы бешеного темпа жизни). Но это же ложь! Нельзя сделать больше, вложив меньше. Больше работы можно выполнить, только если тратить на нее больше времени и сил, которые придется «позаимствовать» из других сфер жизни — отдыха с друзьями, сна, спорта.

Когда начальник советует «работать умнее, а не больше», на самом деле он имеет в виду «работать эффективнее»

Наш враг — мы сами

Вы считаете, что во всем виноват начальник? Позвольте с вами не согласиться. Обычно мы сами виноваты в том, что быстро устали. Дело в том, что работа помогает нам доказать свою значимость, и мы составляем соответствующий распорядок дня. А всему причиной ошибочное мнение, что чем больше у человека дел, тем «больше он стоит» (англ. пословица «Бездельники дьяволу служат»).

Это не только давит морально. Безделье не дает нам покоя, и в большинстве случаев мы просто не признаемся себе, что боимся выходных и с нетерпением ждем понедельника. Нас пугает свободное время, и мы стараемся заранее расписать день до минут.

Нам не нравится выражение «терять время», и поэтому мы говорим о его «экономии» или «практичном использовании», будто время — это деньги или товар, который можно скопить или растранжирить.

Ну и где же сэкономленное время? Вы его и не заметили. Его нельзя удержать. Его нельзя положить в ящик и оставить лежать там до тех пор, пока оно не понадобится.

Что же такое время?

«Если меня не спрашивают, значит знаю, — ответил как-то на этот вопрос Святой Августин. — Если же меня спросят и я попробую объяснить, значит — не знаю».

ЧТО ДЛЯ ВАС ВРЕМЯ?

Чтобы понять, чем для вас является время, просто придумайте несколько фраз с этим словом. Опишите в них свое отношение ко времени. Таким образом, можно написать, например:

«Я хочу научиться разумно тратить время».

«Я понимаю, что не могу сберечь время, составляя каждое утро план на день».

«Я теряю много времени после обеда».

Сядьте и напишите, что вы думаете о времени. (Цель этой книги — научить вас распоряжаться своим временем. Я на сто процентов уверен, что это упражнение принесет пользу.)

Теперь перепишите каждое из этих предложений, но замените слово «жизнь» словом «время» и посмотрите, что из этого получится:

«Я хочу научиться разумно тратить жизнь».

«Я понимаю, что не могу сберечь жизнь, составляя каждое утро план на день».

«Я теряю много жизни после обеда».

Какова цель этого салонного фокуса? (Думали ли вы об этом как о ничегонеделании?) Если хотя бы одно из переделанных вами утверждений насторожило вас, даже немного, — вы достигли цели. Мы не говорим о каком-то осязаемом товаре, когда мы обсуждаем нашу жизнь. Мы больше не воспринимаем время как какие-то отрезки. Мы говорим о нашей жизни.

Время — это нечто иное, как способ измерения длительности жизни. В разных культурах время измеряется по-разному, а в некоторых не измеряется никак.

Вот несколько примеров того, как о времени отзываются представители разных культур:

«Думайте о разных делах — делайте одно» (португальская поговорка).

«Бог не благословляет спешку» (поговорка Суахили).

«Руками времени не поймать» (бенгальская поговорка).

«Сегодня нельзя поймать завтра» (ямайская поговорка).

А вот слова всеми нами любимого Уильяма Шекспира: «О, призови вчерашний день и попроси вернуться время!»

Невозможно! Так сколько же времени у вас на самом деле? У нас у всех одно и то же количество времени — настоящий момент. И все! Больше нет ничего.

Я не хочу сказать, что, поскольку мы не можем сохранить или сэкономить время, то нет смысла извлекать уроки из прошлого и строить планы на будущее. Пока мы будем разбираться в проблеме нехватки времени, вы откроете для себя много нового и построите много планов. И все-таки не нужно забывать, что, хотя мы способны вспомнить прошлое или предвидеть будущее (что требует определенных способностей), живем мы лишь настоящим.

Итак, мы живем лишь в настоящем, причем так, как можем

Итак, мы живем лишь в настоящем, причем так, как можем. Цель этой книги — помочь вам жить в настоящем как можно лучше и убедить в том, что ваши возможности действительно очень велики. Итак, пришло время решить, как вы хотите жить дальше.

Четыре основных вопроса, на которые нужно ответить, чтобы правильно планировать время

Ответьте на следующие вопросы:

1. Что необходимо сделать?
2. Каков объем этой работы?
3. Как скоро это нужно сделать?
4. Чем вам придется пожертвовать?

Ответы на эти вопросы подскажут вам, чем следует заняться сейчас, а это в свою очередь поможет изменить жизнь.

Ну, и что же делать нашему бедолаге Неду? Бросать работу, жену и детей и бежать на Таити? Или, может, даже незначительные изменения повернут его жизнь к лучшему? Может, ему просто стоит уйти с прежней напряженной работы и открыть собственный магазинчик? Честно говоря, в каких-либо серьезных переменах вообще нет необходимости, потому что нет никакой гарантии, что они избавят Неда от быстрой усталости. На Таити его жизнь будет проходить в том же бешеном темпе, а управление магазином не спасет его от напряжения.

Неду необходимо взять жизнь в свои руки, контролировать объем и ход работы и оставлять часть времени на другие сферы жизни. Вместо того чтобы браться за несколько дел одновременно, ему нужно научиться не спешить и концентрироваться на чем-то одном.

Не волнуйтесь, он все успеет. Причем у него останется время и на семью, и на важные дела, до которых никогда не доходили руки.

Ну, а раз это удастся Неду, то обязательно получится и у вас.

Советы по планированию времени

1. Время — не деньги. Время — жизнь. Жизнь течет в настоящем.
2. Определитесь:
 - что нужно сделать?
 - в каком объеме?
 - как скоро?



ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ЛИ ВЫ ТАК ЗАГРУЖЕНЫ, КАК ВАМ КАЖЕТСЯ?

Из этой главы вы узнаете:

- как точно рассчитывать свое время;
- разницу между тем, как хочется использовать время, и тем, на что оно уходит на самом деле;
- как более эффективно планировать время.

В главе 2 мы познакомились с нервным и измотанным беднягой Недом, который брался за новые дела, не успевая заканчивать начатые, и у него никак не получалось успеть сделать все, что нужно.

Теперь давайте познакомимся с его женой Филлис. Она тоже работает и, кроме того, вынуждена смотреть за двумя детьми. Таким образом, получается, что она и относится как раз к самым загруженным людям на земле.

«Куда девается время?» Она могла бы ответить на этот вопрос... если бы оно у нее было. В ее жизни дни плавно перетекают один в другой, и с рассвета до заката она думает только об одном: выполнить домашние дела, собрать детей в школу, вовремя уйти на работу (она работает неполный день лаборантом-программистом), быть дома к тому времени, когда дети вернутся из школы, и приготовить обед к возвращению изможденного Неда, который целый день работает контролером в довольно крупной корпорации.

Однако, несмотря на то что Филлис постоянно занята, она все же не знает, куда уходит время, она все время живет по плану и не чувствует контроля над своей жизнью.

Чтобы научиться планировать время, Филлис необходимо разобраться в том, куда оно девается в настоящий момент. Эта глава поможет понять это и ей, и вам.

Скажите, сейчас вы работаете больше, чем раньше?

Вы отвечаете утвердительно, верно? В этом нет ничего удивительного, тем более что вы покупаете книги по планированию времени.

Прочтите, что пишет Джулиет Шор в бестселлере 1991 года «Переутомленные американцы». Шор замечает, что до 1970 года американская рабочая неделя сжималась и в 1970 году равнялась тридцати девяти часам, а потом начала «растягиваться». По ее словам, сейчас американцы работают на 164 часа (т.е. на целый месяц!) в год больше. Кроме того, она отметила, что за последние двадцать пять лет заметно увеличилось количество семей, в которых работают оба взрослых. Следовательно, можно подсчитать, что заниматься уборкой и готовкой, а также решать, как проводить свободное время, больше некому.

Шор отмечает, что среднестатистический американец работает на две недели в год больше, чем большинство европейцев

Шор отмечает, что среднестатистический американец работает на две недели в год больше, чем большинство европейцев. В Швейцарии и Греции, например, закон предусматривает четырехнедельный отпуск, а во Франции и Испании — пятинедельный. На самом же деле чаще всего европейцы отдыхают еще дольше (в Швеции, например, отпуск длится в среднем 5–8 недель).

По мнению Шор, в увеличении количества рабочих часов виноваты профсоюзы, не проявляющие должной активности, и замедление экономического роста. В результате, чтобы поддерживать высокий уровень жизни, люди вынуждены больше работать.

Итак, соблазнительный образ жизни заманил нас в ловушку, которую Шор называет «коварным циклом работы и трат»: мы работаем больше, для того чтобы получать больше денег и иметь возможность больше покупать. Она считает, что просто необходимо вернуть прежние «часы отдыха».

В 1985 году Джон Робинсон решил, что мы их получили.

Робинсон руководил научным проектом «Как американцы используют время» в исследовательском центре университета штата Мэриленд и собирал материалы о том, как мы тратим свое время, начиная с 1965 года. С этого момента, по мнению Робинсона, у нас стало увеличиваться количество свободного времени. У мужчин его стало больше по крайней мере на семь (и до сорока одного) часов в неделю, в то время как у женщин — на шесть — сорок часов.

Робинсон пишет, что мы считаем, будто стали работать больше, хотя на самом деле это вовсе не так. «Люди начали жаловаться на отсутствие свободного времени как раз тогда, когда оно у них появилось», — заключает он.

Вы удивлены? Но таково мнение Робинсона, которое противоречит нашим собственным представлениям о современной жизни. Ведь не может быть, чтобы у нас появилось больше времени, а мы ничего не успевали! Робинсон приводит следующие цифры: 37% свободного времени среднестатистической американки и 39% обычного американца отнимает телевизор.

Может, часы, что мы тратим на созерцание мелькающих образов, не считаются отдыхом и мы подсознательно вычитаем их из своего свободного времени, которое, как подразумевается, можем тратить на что угодно?

По своим собственным словам, Джон Робинсон «всеяден». Несмотря на то что у него очень много времени отнимает работа, он успевает ходить на джазовые фестивали, заниматься гольфом и дегустировать пиво местного приготовления!

Так кто же прав? Кто же мы на самом деле: трудолюбивые пчелки (по теории Шор) или лентяи (по определению Робинсона)?

Последние исследования, результаты которых были опубликованы в журнале *American Demographics* в июне 1996 года, подтверждают оба мнения. 45% людей утверждают, что, судя по записям в их ежедневниках, у них стало «меньше свободного времени, чем пять лет назад», что свидетельствует в пользу теории Шор. Однако в 1990 году 54% американцев разделяли точку зрения Робинсона.

ЧТО ВЫ БОЛЬШЕ ЛЮБИТЕ: АКТИВНЫЙ ОТДЫХ ИЛИ ПАССИВНЫЙ!

Исследователь проблемы времени Джон Робинсон собирался разделить людей на категории в зависимости от того, как они проводят свое свободное время. Он предположил, что один скорее займется двигателем своей машины, другой — сходит на балет.

Однако результаты оказались иными. В данном случае речь идет не о выборе, а о том, есть он или нет. Робинсон обнаружил, что люди делятся на любителей активного отдыха и тех, кто предпочитает пассивное времяпрепровождение. Те, например, которые часто выбирают «в свет», обычно самостоятельно ремонтируют карбюратор. Другие же не могут найти себе занятия в принципе.

Такое разделение на любителей активного отдыха, или «всеядных», как Робинсон называет их, и «ничего не делающих» он объясняет одним из физических законов Ньютона: «Всякое тело пребывает в состоянии покоя или равномерного прямолинейного движения, пока действующие на него силы не изменят это состояние».

Между прочим, в той же статье приводятся данные о том, что люди стали чаще заводить кошек, а не собак, что тоже свидетельствует об их большей занятости.

Даже Робинсон признает, что, несмотря на то что свободного времени в целом стало больше, нам кажется, что его стало меньше. Исследование Робинсона по использованию свободного времени показало, что в 1985 году 32% американцев всегда было чем заняться. К 1992 году, по данным Национальной ассоциации отдыха и парков, эта цифра выросла до 38%. Подумайте, в среднем из каждых пяти человек два всегда заняты!

При этом лидирует определенная категория. Не удивительно, что в 1992 году на первом месте были работающие матери — 62%, которые назвали себя «очень занятыми». Но что бы там ни говорил Робинсон, мне кажется, что работающие матери так заняты именно потому, что у них действительно всегда много дел.

Нация наблюдателей и покупателей?

И все же результаты двухлетнего опроса Гэллапа* доказывают справедливость заявления Робинсона о том, что сколько бы свободного времени у нас ни было, большую его часть мы проводим перед телевизором. Этот способ досуга значительно превалирует над всеми остальными: от 26,2% по воскресеньям до 34,1% по четвергам. Следом идут чтение и общение, причем по пятницам общению отдается предпочтение: 8,9% свободного времени, или 5,29 часа в неделю, по пятницам люди общаются.

По данным Шор, если мы не просиживаем свои свободные часы перед телевизором, то ходим по магазинам. По сравнению с европейцами мы тратим на походы по магазинам в три-четыре раза больше времени, и на сегодняшний день на каждого американца приходится почти по квадратному метру торговой площади.

Для того чтобы ходить по магазинам, естественно, нужны деньги, и у нас они есть. Среднегодовой доход американца составляет 22 000 долларов, что почти в 65 раз больше дохода половины населения мира, отмечает Шор.

* Опрос общественного мнения, проводимый Американским институтом общественного мнения.

Мы работаем, чтобы зарабатывать и тратить. Когда мы не зарабатываем или не тратим, мы «тарасимся в телевизор». И при этом жалуемся на то, что нам не хватает времени!

Как вы «тратите» свою жизнь?

Эта книга о вас. Ну и как? Вы очень заняты? Вы считаете, что тратите слишком много времени попусту? К сожалению, это не может определить ни Робинсон, ни Шор, ни Кук — только вы сами. Куда девается ваше время сейчас? Вам решать, на что тратить его в дальнейшем.

Для начала вы должны определить, на что вы тратите свое время сейчас — не «среднестатистический американец» из исследования Робинсона и не гипотетический «раб своей зарплаты» из материалов Шор, а вы! Вы готовы со стороны взглянуть на то, как тратите свое время (т.е. на свой образ жизни)? Если вам не понравится то, что вы увидите, готовы ли вы исправить ситуацию, устремив свои силы в иное русло?

Чтобы ответить на эти вопросы, придется набраться храбрости и терпения. Будьте честны с собой.

Возьмите блокнот, который сможете носить с собой в кошельке, кармане пальто, брюк или в сумке. Необходимо, чтобы он все время был при вас. На первой странице выпишите основные интересующие вас аспекты — помните, что ваш список будет отличаться от моего или чьего-либо еще.

Естественно, мы все упомянем основные процессы, например сон (я ни разу не встречал человека, который бы не спал хоть сколько-то часов в сутки; правда, большинство из нас все-таки не может позволить себе спать столько, сколько хочет или считает необходимым. Позже мы еще вернемся к этой проблеме). При этом некоторые различают полноценный «сон в постели» и тот, когда мы, например, окончательно вымотавшись, засыпаем на диване в гостиной.

Мы все едим, поэтому этот процесс тоже будет фигурировать среди основных, но опять-таки, возможно, вы привыкли различать «приемы пищи за столом», «на бегу», «возможность перекусить» и т.д.

Будете ли вы подразделять «работу» на отдельные процессы? От этого зависит то, сколько полезных уроков вы извлечете из книги. Думаю, что большинство из вас согласится начертить подробную таблицу того, что делает на работе, разбивая ее на такие графы, как, например, «встречи» (а может, даже «деловые встречи» и «бесполезные»), «работа над отчетами», «разговоры по телефону», «время на дорогу» (возможно, именно на нее вы тратите много времени, о чем раньше и не задумывались) и даже «перерывы». (Не бойтесь вписывать перерывы. Вполне возможно, что их у вас даже меньше, чем должно быть.)

Лучше больше, чем меньше. Все, что вы о себе узнаете, пойдет вам на пользу

Чем больше процессов вы выделите, тем точнее и важнее будет то, что вы о себе узнаете, и тем тяжелее и неприятнее будет засекать время. С другой стороны, чем конкретнее вы будете, тем лучше для вас. Лучше больше, чем меньше. Все, что вы о себе узнаете, пойдет вам на пользу.

Отложите список в сторону, а с утра еще раз просмотрите и подкорректируйте его, если вам кажется, что в этом есть необходимость. Вы что-то забыли? Конечно, можно сделать это и в течение недели эксперимента, т.е. собственного исследования. В результате список должен показать вам, сколько времени отнимает у вас тот или иной процесс. (Я не советую вам писать, что два часа в день вы тратите на «различные дела».)

Пронумеруйте все пункты списка (цифрами и буквами). «Работа», например, может стоять под номером 1, а «бесполезные встречи» — 1а. Не усложняйте, ведь номера должны помогать вам, а не вводить в заблуждение.

Итак, вы почти готовы приступить к исследованию. Сначала напишите, сколько, как вам кажется, времени занимает у вас каждый пункт списка. Это может быть выражено в часах, процентах или и в часах, и в процентах. Лично мне кажется, что в процентах нагляднее.

Например, если вы спите в среднем семь часов в сутки, в строке «сон» нужно написать 49 (7 x 7). Поскольку в неделе 168 часов, то 49 : 168 равняется 29% (даже 29,167%, если быть точными, или около 30%).

Теперь рядом с реальным временем напишите, сколько часов в неделю вам хотелось бы спать. Если вы, например, в глубине души согласны с мамой, которая утверждает, что необходимо спать по 8 часов в сутки, то рядом с 49/29% пишите 64/33,3%.

В течение недели следите за тем, сколько времени на самом деле занимают все перечисленные в списке дела. Постарайтесь, чтобы эта неделя ничем не отличалась от других, т.е. эксперимент не должен совпасть с моментом командировки или неприятностями, требующими от вас лишних временных затрат. Если же среди недели, когда вы проводите свой эксперимент, возникают непредвиденные проблемы, бросьте его и начните все сначала. Важно, чтобы вы были максимально точны.

Вы привыкли делать несколько дел одновременно? Конечно, ведь большинство книг по планированию времени предлагают именно такое решение проблемы нехватки времени: в них советуют делать сразу два, три или даже четыре дела. Однако в нашем случае придется выделить из них наиболее важное, т.е. доминирующее. Например, если за рулем вы слушаете аудиокнигу, доминирующим действием будет то, что вы ведете машину, а то, что при этом вы слушаете кассету, — случайным. Если вы одновременно читаете и смотрите телевизор, то важно определить, что для вас важнее: телевизор или книга.

Если вы одновременно читаете и смотрите телевизор, то важно определить, что для вас важнее: телевизор или книга

Начните эксперимент утром, когда вы просыпаетесь.

Итак, «день первый»:

6:15 Лежа в постели, в полудреме слушаю утренние известия.

Следующую запись нужно сделать тогда, когда вы займетесь чем-то другим.

6:32 Заставил себя подняться. Ванная. Душ. Одеваюсь.

6:58 Завтрак.

Чем больше процессов вы зафиксируете, тем точнее будут результаты (и тем сложнее будет их собрать).

6:59 Сел разгадывать кроссворд.

7:02 Отложил кроссворд, чтобы выпустить собаку на улицу.

7:02:15 Продолжил разгадывать кроссворд.

Слишком подробно? Сомневаюсь, что такая точность поможет вам, и, кроме того, вы вряд ли сможете так же подробно описывать все события недели. Ваши записи должны помочь вам узнать о себе то, что вам может пригодиться.

Будьте честны с собой, даже если это не очень приятно. Многие сознательно пишут, что провели перед телевизором меньше

ВНИМАНИЕ!

Проследите за тем, чтобы эксперимент не повлиял на ваш образ жизни. Возможно, это будет нелегко. Когда вы знаете, что должны фиксировать каждый свой шаг, вы вряд ли решитесь бросить все и усесться смотреть повтор «Колеса фортуны»*. Но если вы чувствуете, что обязательно сделали бы это, не будь при вас ежедневника, то необходимо заставить себя вести себя естественно.

Не нужно никому показывать свои записи. Вы вправе изменять свою жизнь и делать с ней все что хотите (не обращайтесь на мнение окружающих. Поступайте так, как считаете нужным).

* Самая популярная викторина в истории телевидения. Российский аналог — «Поле чудес». — Прим. пер.

времени, чем на самом деле, а спортом занимались больше. Помните, что вам нужна реальная картина. Только она подскажет вам, что нужно изменить.

В конце недели эксперимента не пожалейте времени и подсчитайте результаты. (Нет, это время не нужно вписывать в блокнот — он вам больше не понадобится.) Откройте блокнот на первой странице, которую вы разделили на две колонки: «Как, по вашим подсчетам, есть» («Ваша оценка») и «Как должно быть» («В идеале»), и впишите реальные цифры. Теперь каждому пункту будут соответствовать три цифры:

	Ваша оценка	В идеале	Реально
Сон	49/29%	64/33%	52/31%

Если вы были честны и точны, то результаты могут вас удивить:

	Ваша оценка	В идеале	Реально
Интернет/ E-mail	7/4,2%	7/4,2%	68/40,5%

Ну, ладно. Вас вряд ли ожидает такой сюрприз, однако скорее всего вы заметите серьезные несовпадения между своими ожиданиями, желаниями и реальностью. Если так, то вы как раз тот, кому необходимо научиться эффективно планировать и использо-

вать свое время. Возможно, если вы сумеете приблизить желаемые временные затраты к реальным, ваша жизнь заметно изменится к лучшему.

Может быть, вам также придется поразмышлять о том, насколько реальны ваши желания и почему вы хотите добиться именно таких затрат времени.

Если вы уже сейчас понимаете, что нужно что-то изменить, впишите в четвертую колонку новые цифры — цель планирования времени:

	Ваша оценка	В идеале	Реально	Цель
Интернет/ E-mail	7/4,2%	7/4,2%	68/40,5%	14/8,4%

А теперь словами опишите те изменения, которые хотите провозвести:

«Отныне я работаю в Интернете и отвечаю на электронную почту не больше двух часов в день» ИЛИ «Отныне я буду работать в Интернете не больше четырнадцати часов в неделю».

Поздравляю! Вы сделали первый шаг к эффективному планированию времени: узнали, на что уходит ваше время и, возможно, поняли, чему уделяли слишком много внимания, а чему недостаточно. Вы приняли кое-какие решения относительно того, чем займетесь в будущем. Если так, то теперь вы сможете изменить свою жизнь.

Однако если вы хотите грамотно распоряжаться своим временем, вам еще многому предстоит научиться — не только достигнуть поставленной цели, но и в полной мере наслаждаться жизнью.

Однако если вы хотите грамотно распоряжаться своим временем, вам еще многому предстоит научиться

Филлис тоже провела такой эксперимент и обнаружила несколько неожиданных для себя вещей. Как и большинство из нас, она смотрела телевизор больше, чем предполагала. Ее поразили реальные цифры и то, какие передачи она смотрела. Кроме того, она обратила внимание, что много времени уходит на решение кроссвордов — они были ее слабостью еще до того, как она вышла замуж за Неда.

Неужели Филлис придется отказаться от телевизора, кроссвордов и других способов отдохнуть и расслабиться? Вовсе нет! Ей

просто нужно решить, может ли она позволить себе такие «шалости», или лучше потратить это время на что-либо еще. Согласитесь, она бы не смогла принять этих решений, если бы не увидела, куда девается ее время.

Теперь Филлис, как и большинство из нас, может попробовать взять жизнь в свои руки и научиться эффективно планировать время — об этом речь пойдет в следующей главе.

Советы по планированию времени

1. Проведите подобный эксперимент и определите, на что вы тратите свое время — особенно пристальное внимание обращайтесь на такие пассивные занятия, как, например, телевизор.
2. Используйте результаты эксперимента, для того чтобы иначе спланировать свое время.



УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ СЧИТАТЬ МИНУТЫ?

Из этой главы вы узнаете:

- как секунды берегут часы;
- как использовать в жизни три принципа планирования времени;
- как принимать более осознанные решения;
- о тактике правильного и эффективного выбора;
- почему самым худшим решением считается бездеятельность.

«Какой у меня выбор?»

Нед и Филлис решили проанализировать, как они используют свое время, т.е. свою жизнь, чтобы работать более продуктивно и в то же время иметь возможность отдыхать и заниматься другими делами, на которые у них никогда не остается времени и сил.

Однако они обнаружили, что большая часть дня у них не поддается каким-либо изменениям, потому что совершенно не зависит от них самих. Ну а к вечеру они слишком устают, чтобы заниматься чем-либо еще.

Итак, все, что им нужно, — это применить *планирование времени* на практике. Несмотря на то что это искусство повлияет на каждый день их жизни, Нед и Филлис вряд ли заметят это.

Думаю, вы слышали английскую поговорку: «Умен на пенни, а глуп на фунт» (т.е. рискует большим ради малого).

Многие из нас умеют экономить деньги и тратят много времени на поиски дешевой туалетной бумаги. Мы вырезаем купоны со скидками из газет и ждем указанной даты. Мы проезжаем лишние шесть кварталов, лишь бы только сэкономить две десятые цента на галлоне бензина (чтобы, конечно, не переплачивать за обслуживание).

Другие — «глупы на фунт»: они готовы тратить с трудом заработанные деньги на ненужные покупки и вообще не думают о том, что когда-то им придется уйти на пенсию.

Что же касается времени, то здесь мы наблюдаем совершенно обратное: умен на фунт, а глуп на пенни

Что же касается времени, то здесь мы наблюдаем совершенно обратное: умен на фунт, а глуп на пенни.

Возможно, вы очень аккуратны в планировании дел, требующих больших временных затрат, и отказываетесь от того, что может занять целый день, даже несмотря на выгоду. И все же, несмотря на такие предосторожности, вы никак не можете понять, почему не удается сделать за день все, что вы запланировали. Если это вам знакомо, то

вашей проблемой являются не «фунты» — дела, которые занимают много времени, а «пенни» — незаметные минуты, которые вы тратите на бесполезные дела или безделье, например, ожидая кого-то или чего-то.

Вы не обращаете внимание на «пенни», а они складываются в «фунты». Если бы вы могли как-то уследить за тем, чтобы «пенни» не выскакивали сквозь дыры в карманах вашей жизни, вы бы обнаружили много лишнего свободного времени.

Однако все равно время — это не деньги. Деньгами оно является лишь в нашем сознании. На самом же деле время — это жизнь

К своему времени люди относятся так же, как к деньгам. Сколько «временных пенни» тратит человек, чтобы вырезать купон из газеты? Если поделить разницу в цене на товар на время, которое вы затратите на то, чтобы вырезать купон, то, возможно, обнаружите, что игра вовсе не стоит свеч.

Однако все равно время — это не деньги. Деньгами оно является лишь в нашем сознании. На самом же деле время — это жизнь.

Если вам доставляет удовольствие сам процесс вырезания купонов, если это помогает вам расслабиться, если вы вырезаете купоны вместе с супругом перед телевизором, то, возможно, это хорошее «вложение времени», которое позволяет вам получить то, чего не купишь ни за какие деньги. Если же вам не нравится, вы ненавидите, всячески избегаете газет с купонами, — боюсь, затраченное время стоит гораздо больше тех 4,15 доллара, которые вы сэкономите на скидке. Решать вам.

Итак, это, пожалуй, был один из основных постулатов этой книги. Если вы начнете следить за тем, куда растрачиваются минуты, то свободного времени у вас появится значительно больше. Берегите минуты, и у вас появятся лишние часы.

Три основных принципа использования минут

1. Не тяните, решайтесь!
2. Подумайте о возможности выбора.
3. Учитесь быстро давать ответ.

Теперь давайте поговорим о каждом из этих принципов по отдельности.

Не тяните, решайтесь!

Сколько раз в течение дня вам приходится делать выбор? Возможно, гораздо чаще, чем вам кажется.

Давайте попробуем вспомнить те основные решения, которые вы принимаете каждый день, прежде чем отправиться на работу, и что они влекут за собой.

Будильник

На самом деле все начинается с вечера. Вы ставите будильник или просыпаетесь сами? Если ставите, то на какое время? Когда он звонит, вы сразу поднимаетесь (да, это верное решение) или предпочитаете еще минут десять поваляться?

Когда он звонит, вы сразу поднимаетесь (да, это верное решение) или предпочитаете еще минут десять поваляться?

Зарядка

Да, конечно. Но сегодня? Первым делом? В такую погоду? С больным коленом?

Душ

Может, ванну? Вы вымоете сегодня голову или сойдет и так? Дезодорант? Какой фирмы?

Мы даже не упомянули зубную щетку (с мягкой или жесткой щетиной, обычная или электрическая), зубную пасту (Снимает зубной налет? Отбеливает? Паста? Гель? Порошок?) и движения (сверху вниз или из стороны в сторону).

Гардероб

Даже самые одержимые модники (я отношу себя к этой категории) тратят какое-то время, — нет, не для того, чтобы решить,

одеваться или нет, — примеряя, что к чему идет и что соответствует случаю. Пальто или плащ? Зонт?

Завтрак

Действительно, завтрак — самый важный прием пищи, но у кого есть лишнее время?

Если вы завтракаете, то как? Мама всегда кормила нас по утрам яичницей с ветчиной, тостами с маслом и молоком. Теперь все обстоит иначе. Чем же все-таки лучше завтракать?

Транспорт

Большинство из нас работает не дома, и до работы приходится добираться. Вы идете пешком? (Но скольким из нас посчастливилось жить рядом с офисом?) Едете на велосипеде? Автобус? Маршрутка? Собственная машина (самый частый ответ на юге Калифорнии, где я вырос, и в Мэдисоне, Висконсин, где я живу сейчас)?

Это самый обычный день. Мы не берем в расчет дни, когда болеет ребенок, нет возможности отвезти его в детский сад, начальник созывает срочное заседание в 7 часов утра, когда дороги занесены снегом или бастуют водители автобусов.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Сколько решений вы принимаете ежедневно между тем, как просыпаетесь и отправляетесь на работу (или приступаете к ней дома)? Возьмите блокнот и ручку и попробуйте записать все, что делаете по утрам, — это превратит бессознательные действия в осознанные.

Может, есть что-то, что вы хотели изменить или вообще не делать? Если так, то вы уже делаете первые шаги в планировании своего времени.

Удивительно, что кто-то вообще попадает на работу. (Попробуйте сказать начальнику, что опоздаете.) Но как?

Просто мы не задумываемся над всем этим.

Вы часто думаете о каждодневных утренних делах? Если вы ничем не отличаетесь от большинства из нас, то вряд ли можете похвастаться разнообразием времени подъема, гардероба и завтрака. Дело в том, что эти вещи, как и многие другие, уже вошли в привычку, и если вам придется ей изменить, то поначалу это покажется вам забавным, а потом будет выводить из себя до тех пор, пока новое не станет старым (вспомните, как тяжело было сидеть на диете, попробуйте

те подниматься и делать зарядку на полчаса раньше или вместо привычной утренней булочки позавтракайте чем-нибудь еще).

Привычка — дело хорошее. Представьте себе, что каждое утро вы обдумываете, как будете чистить зубы, — боюсь, в этом случае проблем со временем вам не избежать. Когда же мы об этом не задумываемся, у мозга есть возможность поразмышлять о чем-то более серьезном, например, о том, как избежать «пробки».

«Автопилот» — чудесная вещь до тех пор, пока он идет вам на пользу. Однако, сами не замечая того, мы иногда тратим свое драгоценное время и силы на совершенно бесполезные вещи.

Нужно решить, на какие привычные действия в течение дня необходимо обратить особенно пристальное внимание и что и как следует изменить, освобождая время для более важных дел.

Конечно, все это требует времени, которого у вас и без того не хватает. Но помните, что, затратив время и силы сейчас, вы выиграете позже. Несмотря на суету сегодняшнего дня, нужно задумываться и о будущем.

Подумайте о возможности выбора

«Какой у меня выбор?»

Этот вопрос часто сбивает нас с толку, не позволяя изменить жизнь к лучшему. Нам кажется, что большая часть дня, недели, месяца, жизни уже заранее расписана. Конечно, *нужно* рано вставать и идти на работу, платить налоги, набирать с возрастом вес, не испытывать особой симпатии к теще (или свекрови) и отдаляться от детей-подростков.

Вовсе нет! У нас всегда есть выбор!

Повторите. Это самое важное, что необходимо себе уяснить: у вас всегда есть выбор.

Если вы его не видите, значит, обстоятельства просто не позволяют вам его замечать.

А следовательно, вывод: у вас всегда есть выбор, но за него нужно платить.

Не хочется идти на работу? Да, это можно сделать, но...

- У вас уже закончился отпуск, и вы уже брали больничный, так что, если не придете, этот день будет за свой счет.
- Более того, вы чувствуете, что терпение начальника подходит к концу. Если вы не пойдете, то, боюсь, неприятностей не избежать.

У вас всегда есть выбор, но за него нужно платить

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вспомните, когда в последний раз у вас случилось непредвиденное, из-за чего пришлось изменить свои планы. Попробуйте вспомнить, что вы тогда чувствовали и о чем думали. Какое решение вы тогда приняли? Как вы обошлись с важными делами, которые необходимо было сделать именно в тот день?

- Сегодня у вас очень важная встреча. Если вы не придете, она провалится.
- На вас рассчитывают семь человек.

Да, вам действительно придется заплатить за свой выбор — остаться без денег или без работы, без доверия сослуживцев. Возможно, цена за вашу лень окажется слишком велика. Но выбор у вас есть. Если вы осознаете это, вам будет проще взять свою жизнь под контроль и разумно распоряжаться временем.

Возможность выбора становится очевидной, когда возникают неожиданные проблемы, например:

- заболевает ребенок: у него высокая температура;
- один из родителей звонит и говорит, что второй очень плохо себя чувствует и хочет вас видеть;
- у вас прорвало трубы.

У вас всегда есть выбор.

Не хотите платить налоги? Это можно сделать. Можно сесть в тюрьму или заплатить штраф, скрываться от полиции, но потерять покой и сон, все время ожидая стука в дверь.

Нужно уметь пользоваться свободой выбора.

Сложнее всего понять, что у нас действительно есть выбор. Потом необходимо осознать все его возможности. Вспомните, как лихорадочно вы обдумываете проблемы на работе и способы их решения — то же самое можно сделать и со своим временем.

Беседу о специальных методах планирования времени в этой книге мы будем часто начинать с краткого обзора своих возможностей. Обратите внимание: с *краткого* обзора. Нет смысла говорить о планировании времени, отнимая его у вас.

Учитесь быстро давать ответ

Получается, что непредвиденные обстоятельства могут повлиять на ваши решения. У вас умирает отец, а вы живете за две тыся-

чи миль от родителей. Что вы сделаете? Не откладывая, садитесь в самолет. Вы не тратите время на поиск более дешевых билетов. Вы не думаете и о возможных проблемах на работе — подумаете об этом, когда вернетесь. Получается, что неприятности дают вам возможность трезво взглянуть на вещи.

Чем обычнее ситуация, тем сложнее сделать выбор, особенно если все возможности кажутся одинаковыми, т.е. одинаково неприятными: что ни сделай, все равно окажешься в проигрыше.

Вы решили поехать на работу на велосипеде, но утром пошел сильный дождь. Можно поехать на машине, но это означает потерять лишнее время и деньги, паркуясь в центре города, или на автобусе, правда, тогда придется ждать его и идти пешком от остановки до офиса.

Итак, вам не нравится ни один из возможных вариантов решения возникшей проблемы, но, с другой стороны, ни один из них не причинит вам вреда. В данном случае они все абсолютно равны. Не медлите, принимайте решение.

Нельзя позволить себе колебаться даже долю секунды — даже если, когда вы подошли к автобусной остановке, из-за туч выглянуло солнышко. Забудьте о том, что собирались ехать на велосипеде.

Чтобы научиться не терять драгоценные минуты, необходимо привыкнуть принимать быстрые решения — взвешивая все «за» и «против», принимать решение и действовать. Три действия, которые не должны отнимать у вас время, это:

- понять ситуацию;
- прикинуть возможные варианты;
- отреагировать.

На что не следует тратить драгоценные минуты — так это на угрызения совести по поводу принятого решения.

Что делать, если вы приняли неправильное решение?

ВНИМАНИЕ!

Одним из симптомов клинической депрессии считается неспособность человека принимать, казалось бы, элементарные решения. Если вы затрудняетесь выбрать, какую кашу будете есть на завтрак, и замечаете у себя другие симптомы депрессии, например потерю веса или его прибавление, плохой сон, вялость, — то, быть может, есть смысл показаться врачу.

Неверные решения бывают двух видов:

- от вашего решения все равно ничего не зависит;
- ваше решение играет важную роль.

Если от вашего решения ничего не зависит, даже когда вы понимаете, что, выбери вы что-то другое, все могло сложиться куда лучше, не стоит переживать. Постарайтесь забыть о том, что у вас была альтернатива.

Если же ваше решение играло важную роль и теперь, задним числом, вы понимаете, что были не правы, выбрав то, что имеете, признайте свою ошибку и постарайтесь исправить ее, если это возможно. В любом случае нельзя позволить сложившейся ситуации сбить вас с толку и окончательно нарушить планы, даже если они кажутся важными, но подпадают именно под первую категорию, так что допустить ошибку практически невозможно. Вы поведете себя неправильно, только если вообще откажетесь принимать какое-то решение.

«Я выбрал дорогу, по которой почти не ездит, — писал поэт Роберт Фрост. — И в этом вся разница». Естественно. Такие решения, как, например, жениться (или нет, или жениться позже, или на ком-то другом), переехать из деревни в город (или, наоборот, из города в деревню, из одного города в другой или же просто остаться на прежнем месте), пойти работать (или нет, сменить работу), играют очень важную роль. Однако когда вы на что-то решаетесь, невозможно

предвидеть всех последствий. И что бы вы ни сделали, вы все равно будете чувствовать боль или удовлетворение, счастье или угрызения совести. Как бы вы ни поступили, вы все равно учитесь и набираетесь опыта, так что каким бы ни было ваше решение, оно не может не пойти вам на пользу.

Филлис перестала готовить «большой» завтрак. Оказалось, что ей очень даже нравятся хлопья с фруктами, а Неду хватает большого стакана апельсинового сока с утра, а чуть позже — хлопьев.

В семье Филлис было принято плотно завтракать (что доставляло много хлопот ее маме), и она даже подумать не могла, что можно начинать день как-то иначе.

Теперь же и у нее, и у Неда появилось свободное время по утрам, Нед сбросил пару лишних килограммов, и оба чувствуют себя гораздо лучше — за исключением тех случаев, когда Филлис испытывает угрызения совести за то, что поступает не так, как ее мама.

Филлис сделала важный шаг вперед, немного изменив своим привычкам. Чуть позже Нед и Филлис найдут другие возможности делать то, на что раньше у них никогда не хватало времени.

Советы по планированию времени

1. Научитесь беречь минуты, и у вас появятся целые часы свободного времени.
2. Сами решайте, как проводить время. Не позволяйте другим решать за вас.
3. Разберитесь в ситуации, подумайте о возможных выходах, выберите подходящий и действуйте.
4. Не теряйте времени, сомневаясь.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Попробуйте вспомнить, какие важные решения вам пришлось принять за последние пять лет. Я имею в виду значительные события:

- женитьба или развод;
- переезд в другой регион;
- крупные перемены на работе;
- решение завести или усыновить ребенка.

Попробуйте вспомнить, что для вас тогда представляло особое значение.

Теперь составьте список последствий, которые вам не удалось предвидеть в то время, результатов, о вероятности которых вы тогда и не задумывались.

Если бы вы могли повернуть время вспять, как бы вы себя повели? Решили бы вы на этот поступок или нет?


Можете ли вы теперь называть свое решение ошибкой в любом смысле этого слова?

Что позволяет вам думать, что если бы вы поступили иначе, то сейчас оказались бы в более выигрышном положении?

НЕСКОЛЬКО СПОСОБОВ ПОЛУЧИТЬ ОТ ЖИЗНИ ЗНАЧИТЕЛЬНО БОЛЬШЕ

Краткое содержание

1. До тех пор пока вы не научитесь планировать отдых и личную жизнь, у вас не будет хватать на них времени.
2. Не изнуряйте себя. Отдыхайте тогда, когда это вам необходимо. Делайте больше перерывов.
3. Не набирайте слишком много дел и помните, что очень часто проволочки не зависят от вас, поэтому нужно всегда иметь в запасе какое-то время.
4. Подумайте, на что не стоит убивать свое время, и прекратите заниматься этим.
5. Не важно, когда вы начнете. Важно начать.
6. Если на вас навалилось слишком много дел, прервитесь и отдохните — сбросьте груз.



Глава 5. Вы подчиняетесь плану или он — вам?

Глава 6. Приступим!

Глава 7. Ваша жизнь — постоянная нервотрепка?

Наши цели

Мы все очень часто прибегаем к планированию дел, которые нужно успеть сделать за день.

Одни покупают модные ежедневники, другие пользуются простым карманным календариком или электронной записной книжкой. Кто-то отдельно выписывает дела первой важности, а кто-то просто делает на листочке пометки «не забыть».

Но даже если вы не ведете специальных записей, план на день обычно есть у каждого. Чем больше вам предстоит решить, тем сложнее план и тем больше вы от него зависите.

В этом, скорее всего, и заключается ваша проблема. Возможно, не вы руководите своими планами, а они вами.

В этой части мы поговорим о списке дел и решим, как пользоваться им, чтобы научиться планировать собственное время, а еще лучше — вообще определим, нужен ли он нам или нет.

Не секрет, что любое новое дело требует определенных временных затрат, однако мы попробуем максимально их сократить.

Разумное планирование времени — это не просто умение быстро выполнять дела; иногда оно подразумевает отказ от чего-либо. Мы попробуем научиться без замедления бросать дела и давать организму необходимый отдых — поверьте, от этого напрямую зависит эффективность вашей работы.



ВЫ ПОДЧИНЯЕТЕСЬ ПЛАНУ ИЛИ ОН — ВАМ?

Из этой главы вы узнаете:

- как определить, что нужно сделать в первую очередь;
- как составить реальный, а не «идеальный» план дел на день;
- как приспособить распорядок дня к своему образу жизни;
- как определить место далеко идущих целей в ваших каждодневных планах;
- почему нельзя быть слишком занятым.

Три недели назад Джейсон окончил курсы планирования времени и с тех пор ежедневно встает на пятнадцать минут раньше и составляет план на день. После того как приблизительный план набросан, он расставляет дела в порядке очередности: А1 — очень важно, А — важно, Б — не очень важно, В — можно сделать, но необходимости в этом нет. В результате у него получается очень много А1, чуть меньше А и вообще нет Б и В.

За три недели ему ни разу не удалось сделать все, что он запланировал. Из-за постоянного недосыпания Джейсон превратился в разочарованного злоку-ворчуна. И вот он уже готов бросить свои попытки планировать свое время и вернуться к привычному образу жизни: раньше у него перед глазами, по крайней мере, не было списка того, что он не успевал делать!

Думаю, что в планировании дня для вас нет ничего нового. Многие набрасывают план того, что нужно сделать, и вычеркивают дела по мере их выполнения. Чем больше вам предстоит сделать и чем выше ответственность, тем полезнее будет для вас такой план.

В своей поистине революционной книге TimeManagement: How to Get Control of Your Time and Your Life («Планирование времени: Как управлять своей жизнью и временем») Элан Лэкайн в 1973 году описал типичные случаи правильного и неправильного использования подобных распорядков. Он научил располагать дела в порядке значимости — так, чтобы в первую очередь выполнять то, что необходимо

сделать как можно быстрее. Лэкайн строил свою теорию исходя из того, что начинать нужно с самого важного, а общая цель — жить счастливо и полноценно. Лэкайн был достаточно мудр, чтобы отнестись к отдыху и общению к важным составляющим жизни.

Распорядок превратился в неумолимого тирана, который вынуждает нас делать больше, вместо того чтобы лучше и то, что нужно

Однако многие его последователи, похоже, не обладают тем же здравым смыслом и чувством меры и превращают распорядок дня в список дел, относящихся только к работе, и, таким образом, стараются выполнить за те же самые двадцать четыре часа гораздо больше. Распорядок превратился в неумолимого тирана, который вынуждает нас делать больше, вместо того чтобы лучше и то, что нужно.

Консультант по планированию времени Анна Макги-Купер посвящает человеческим чувствам в этом аспекте целую книгу под названием *Time Management for Unmanageable People: The Guilt-Free Way to Organize, Energize and maximize Your Life* («Планирование времени для несобранного человека: Как организовать и интенсифицировать свою жизнь без моральных потерь»). Когда вы пробуете сделать больше за то же самое время, заключает она, то становитесь похожи на компьютер, который «зависает» из-за того, что ему дали слишком много команд и он не может выбрать, с чего начать.

Однако помимо этого есть и другие ловушки, в которые может попасться человек, решивший распланировать свой день. Проиллюстрирую их на примере.

Адский распорядок дня

Итак, не будем впадать в крайности и разберем распорядок не столь подробный, как поминутное расписание, но и не столь поверхностный, как простой список планируемых дел.

Доработы

- Зарядка: 100 приседаний, 50 отжиманий, 25 выпрыгиваний из положения полулежа.
- Подумать о том, что сказать на собрании сотрудников.
- Почитать *The Wall Street Journal*.
- Доехать до работы (17 минут).
- Послушать аудиокурс по планированию времени.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Попробуйте вспомнить один из тех дней, когда вы «зависли», т. е. когда у вас накопилось слишком много дел, которые необходимо было сделать в очень маленький промежуток времени. Это не должен быть день с чрезвычайными происшествиями — просто обычный день, когда у вас были очередные запарки.

Что заставило вас взяться за такое количество дел, которое вы заведомо не успели бы сделать?

Сколько объективных, не зависящих от вас причин такого аврала вы можете назвать?

А сколько причин были лишь результатом вашей необъективной оценки своих возможностей?

Вспомните, сделали ли вы тогда то, что можно было отложить на потом?

Попробуйте теперь оценить, сделали ли вы тогда что-нибудь, что позже оказалось не только необязательным, но даже просто ненужным?

Утро

- Просмотреть почту, ответить на факсы, электронные и голосовые сообщения за ночь (8:00—9:00).
- Собрание сотрудников (9:00-10:30).
- Изучить материалы для квартального отчета (10:30-11:45).
- Дорога на деловой обед (15 минут).
- Деловой обед (до 13:30).

После обеда

- Набросать черновик квартального отчета (12:30-15:30).
- Встреча с комиссией по трудоустройству (15:00-16:30).
- Дорога домой (18 минут — забыть белье из прачечной).

Итак, предположим, это все, что вам нужно сделать за день.

Помните, выполнить все, что вы запланировали, можно только в том случае, если вы обратите внимание на то, куда уходят ваши минуты. Все условия должны быть идеальными: никаких «пробок» на дорогах, никаких

Все условия должны быть идеальными: никаких «пробок» на дорогах, никаких непредвиденных обстоятельств и неожиданностей. «И когда же у вас в последний раз был такой идеальный день?» — пришел мне в голову вопрос

непредвиденных обстоятельств и неожиданностей. «И когда же у вас в последний раз был такой идеальный день?» — пришел мне в голову вопрос.

Реальный день

Будильник звонил уже дважды, а вы все не можете заставить себя оторвать голову от подушки (вас выбил из колеи вчерашний распорядок дня). Совершенно нет времени на зарядку и даже завтрак — который вы, между прочим, даже в список не внесли! Итак, вы еще не приступили к планированию времени, а уже недовольны.

Заглядываете в свои заметки относительно предстоящего собрания, бросаете взгляд на ближайшую колонку первой полосы утренней газеты и, не теряя времени, — в машину. Вам повезло: машина заводится, хотя у вас не было времени даже проверить, все ли в порядке. По дороге не было аварий, нарушающих поток движения, но все же...

Дорога заняла 18,5 минуты, и вы уже опаздываете на 90 секунд. Вы не прослушали аудиокурс, потому что в машине сломалась магнитола (придется вписать это в план на будущее: «починить магнитола»).

Можно предположить, что будет дальше. (Вам не нужно предполагать — вы все знаете наверняка, потому что такое было не раз.) Вы не успеваете прослушать сообщения голосовой почты, удовлетворившись одной лишь электронной. Собрание начинается позже и затягивается — это же обычное дело, не так ли? Слишком поздно браться за квартальный отчет, так что все оставшееся утро вы проводите, отвечая на телефонные звонки и факсы, — все это можно было сделать при помощи самой обычной почты (это невольно заставляет вас думать, что сослуживцам недостает общения).

После обеда, к которому вы даже не притронулись, и совершенно бесполезной встречи вам все же удастся найти несколько минут на то, чтобы набросать квартальный отчет. Вы устали, расстроены из-за потерянного времени, да еще этот куриный буритто никак не уляжется в желудке, а в голове уже роятся мысли о предстоящей через несколько минут встрече. Неудивительно, что отчет не получается.

Очередная встреча (начавшаяся, как водится, позже назначенного времени и продлившаяся значительно дольше, чем пла-

нировалось), затянувшаяся дорога домой и бесполезно потерянное время в прачечной (утром вы так спешили, что забыли квитанцию на полке).

Вот день и подошел к концу.

Теперь начинается «вторая смена» — ох уж этот «дом, милый дом»...

Мрачно, не так ли? — и, между прочим, почти без преувеличения.

Ну так как? Помог вам план на день? Конечно! Он дал вам возможность проследить, что вы не успели сделать, а вечером лечь в кровать с угрызениями совести и чувством вины.

В чем же дело? Вы не учли непредвиденного. Вы составили нереальный план, не смогли объективно оценить свои возможности или рассчитать, сколько времени занимает то или иное дело. Вы не учли того, с чем каждый сталкивается ежедневно.

Честно говоря, планом это не назовешь. Это был, скорее, «идеальный» план — то, что вам хотелось бы сделать за день. Неудивительно, что в результате вы заснули измученными и разочарованными.

В чем же дело? Вы не учли непредвиденного. Вы составили нереальный план, не смогли объективно оценить свои возможности или рассчитать, сколько времени занимает то или иное дело

Десять способов составить распорядок дня

1. Не планируйте слишком много дел. Это основное требование. Если вы усвоите его, то все встанет на свои места.

Реально смотрите на свои возможности и способности. Список должен быть адаптирован к жизни, а не тешить ваше самомнение. В противном случае вам придется везде опаздывать, ничего не успевать, но целый день проводить в панике и спешке. Вы даже не будете в состоянии заметить, как по мере усталости ваши старания будут приносить все меньшие результаты.

Не составляйте слишком сложных планов. Помните, что они должны помогать вам эффективно распоряжаться своим временем, т.е. делать все, что нужно.

Если случилось чудо и что-то потребовало меньше времени, чем вы рассчитывали, — радуйтесь! Вы смогли найти время, которое можете потратить так, как хотите.

2. Оставляйте между делами побольше времени. Вы переоценили утренние дороги? Не могли предположить, что какой-то «идиот» будет еле шевелиться в левом ряду, а тип прямо перед вами отвлечет вас настолько, что вы умудритесь пропустить свой поворот? Вы не учли, что собрания вовремя начинаются крайне редко, а сообщений голосовой почты может быть так много, что вы не уложитесь в запланированный срок?

3. Вписывайте не то, что можно сделать, а то, что нужно. Это касается, скорее, вашего подхода к планированию собственного времени, нежели конкретных пунктов вашего плана. Вы фиксируете в нем все, что надеетесь, хотите и обязаны сделать в течение дня. Это не достояние всей нации, и ваши планы никого не касаются.

Что делать, если вы не успеваете сделать все, что запланировали? Как поступить, если вы просыпаетесь и понимаете, что заболели и не в состоянии идти на работу? Сейчас я говорю о серьезной болезни, а не о больном горле или голове, из-за которых вы можете позволить себе провести в постели субботу, но никак не понедельник. Когда вы по-настоящему заболеваете, не возникает вопроса, идти на работу или нет, и при этом вас не мучают угрызения совести по поводу того, что вы валяетесь дома, в то время как все остальные трудятся в поте лица. (В зависимости от болевого порога и комплекса вины некоторым, чтобы не чувствовать себя виноватыми, нужно оказаться лицом к лицу со смертью.)

Допустим, вы сильно заболели — достаточно серьезно, для того чтобы остаться дома и провести два дня в кровати. На третий день вы кое-как поднимаетесь и шатаетесь по дому в халате и тапочках. Итак, в целом вы потеряли неделю.

И что же произошло с вашими планами?

Собрания и встречи прошли без вас. Оказалось, что вполне можно обойтись пока и без квартального отчета (пришлось выбирать: либо ждать неделю, либо писать самим). У вас накопилось 138 сообщений голосовой почты (62 из них от одного и того же человека), 178 писем в ящике электронной почты (52 из них по ошибке почтового сервера, который из-за большого объема информации посылал вам одни и те же письма по несколько раз); стол завален записками, факсами, письмами и подобными бумажками... И вы вынуждены взять все это добро домой и в течение следующей недели разбираться, что к чему.

ПРИМЕР

Вам кажется, что день на работе прошел ужасно? Вспомните, что пришлось пережить центровому игроку «Лос-Анджелес Доджер» Уилли Дэвису во время второй игры чемпионата мира 1965 года — они играли против «Балтимор Ориолз». На пятом броске, когда все шло к тому, чтобы закончить игру вничью и ведущим игроком у «Доджеров» был Сэнди Коуфлэкс, он умудрился допустить сразу три ошибки, причем две из них подряд, что окончательно погубило игру. После этого «Доджеры» уже не оправились, проиграв все последующие игры — еще четыре.

Позже Дэвис давал интервью по радио и телевидению и сказал довольно умную вещь: «Это же не моя жизнь и не моя жена... Зачем переживать?»

Другой философ-бейсболист, Сэтчел Пейдж, выразил то же несколько иначе: «Не оглядывайтесь назад. Впереди вас обязательно ждет удача».

Плохо. Правда, не слишком. Вы же не умерли... И не потеряли любимого человека... Цивилизация не рухнула. Бизнес и правительство умудрились обойтись без вас. Сейчас уже поздно отвечать на некоторые из сообщений, но, оказывается, на них можно было и вообще не отвечать.

Не забывайте об этом, когда в следующий раз, уже поправив здоровье, не будете что-то успевать. Скажите себе:

«Не трать силы на мелочи... А ведь, по сути, все — мелочи: через сто лет кому все это будет нужно?»

Но мы продолжаем не верить подобным высказываниям и тем более не принимаем их как руководство к действию. Я не хочу сказать, что все, что мы делаем, бессмысленно и не важно — по крайней мере, не бессмысленнее, чем бейсбол. Я всего лишь хочу напомнить, что вам, да и мне самому нужно реально смотреть на вещи.

4. Ваш план должен быть гибким. Когда я начал составлять распорядок дня, то печатал его на компьютере и выводил на принтер. Какой солидный получался документ! Красота! Четкие черные буквы на белоснежной бумаге — просто произведение искусства.

Предположим, вы не появляетесь на работе целую неделю. Что произошло с вашими планами? Цивилизация не рухнула. Бизнес и правительство умудрились обойтись без вас

Но в этом-то и заключалась главная ошибка. Я так же не решился бы подрисовать Моне Лизе усы, как и вычеркнуть или поменять местами пункты плана на распечатке.

Если вы хотите, чтобы от плана была польза, он должен быть гибким. Иными словами, вы должны всегда иметь возможность отклониться от него, что-то изменить или добавить, скомкать и бросить в мусорную корзину.

Найдите оптимальную форму для своего распорядка дня. Если вам нужна решетка, каждое деление которой будет соответствовать пяти минутам, найдите такую решетку. Если же вам больше подойдет план, написанный фломастером на оберточной бумаге, не стесняйтесь — это именно то, что вам сейчас может помочь.

Не пытайтесь подстроиться под какой-то формат. Найдите оптимальный для себя и — вперед.

5. Планируйте разумно. Все самое важное нужно делать в первую очередь, пока вы еще не успели с головой погрузиться в рутину. Если в этом есть необходимость, первым делом ответьте на электронную почту. Если же не ожидаете ничего важного, отложите это дело на потом. Не стоит садиться за компьютер просто потому, что все равно рано или поздно придется это сделать, или потому, что вы уже привыкли начинать с этого свой день.

День не должен быть однообразным: чередуйте сложное с легким, скучное с интересным. Воображение поможет вам составить верный план на день. Постоянная смена занятий поможет не уставать.

За умственную работу беритесь тогда, когда чувствуете, что полны сил. (О биоритмах мы поговорим чуть позже.)

6. Разбивайте крупные задания на этапы. Когда я впервые взялся за редактирование информационных бюллетеней «Креативити коннекшн», я выделил на это полдня. Я тщательно рассчитал, сколько времени занимает их печать и пересылка по почте, а затем исходя из этого определил, что четырех часов более чем достаточно, чтобы написать и отредактировать статью.

Каким же я был глупым! Подписчики не получали сигнальные бюллетени в срок, так как я просто не укладывался в отведенное собой же время. Я писал страницу, но, как только нумеровал ее, она растворялась на моих глазах (интересно, куда девается вся информация, после того как исчезает с мониторов наших компьютеров?).

Чем дольше я сидел, тем больше увязал в работе. Когда же я наконец-то все сделал, то был выжат как лимон. Можно предположить, какова была статья!

С тех пор я больше не планирую заранее, сколько времени в целом должен потратить на работу — я разбиваю ее на этапы: 1) написать, отредактировать; 2) просмотреть и рассортировать письма подписчиков и т.д. За биржевые новости я сажусь непосредственно перед отправкой, что позволяет им оставаться свежими к тому моменту, когда они будут разосланы подписчикам. Статьи я пишу в несколько заходов: напишу и отложу до следующего утра, посмотрю и посылаю в редакцию.

7. Перерывы, отдых и удовольствия.

Большинство из нас отдыхает тогда, когда есть время, и соответственно планирует отдых исходя из того, когда между делами возникают вынужденные перерывы. Однако к этому моменту отдых нам оказывается уже не нужен — слишком поздно.

Если вы не будете вносить отдых отдельным пунктом вашего распорядка дня, то вообще не будете отдыхать. Имейте это в виду

Если вы не будете вносить отдых отдельным пунктом вашего распорядка дня, то вообще не будете отдыхать. Имейте это в виду. Отдыхать нужно тогда, когда в этом есть необходимость, а не тогда, когда вы уже слишком истощены и не способны быстро восстановить силы. Короткие перерывы во время рабочего дня помогут вам оставаться в тонусе.

Не ждите вечера, когда можно пятнадцать минут почитать интересную книгу, а вместо этого сделайте три пятиминутных перерыва в течение дня. Может, вам удастся найти время даже на то, чтобы немного поиграть с ребенком или прогуляться с женой.

Понимаю: это звучит странно. Неужели планировать нужно даже это? Вместо того чтобы раздумывать на эту тему, начинайте организовывать полноценную, счастливую жизнь.

8. Планируйте не только завтрашний день, но и ближайшее время. Вам обязательно нужно подумать над тем, как выгодно распорядиться доходом семьи. Вы чувствуете, что вам необходим отдых, но в то же время понимаете, что дома необходимо сделать ремонт.

Если наверняка знаете, что выкроить время на это будет довольно сложно, впишите эти дела в свой план.

9. Не бойтесь отказываться от своих планов. «Если вы пишете рассказ только потому, что это время у вас отведено для творче-

ШУТКА

Чтобы продемонстрировать всю опасность привыкания к расписанию дня (а я уверен, что сейчас уже существуют курсы планирования времени, построенные именно по этому принципу), прочтите «Список» — один из самых забавных рассказов Артура Лебеля из серии «Лягушка и Жаба».

«У меня так много дел! — приходит на ум Жабе однажды утром. — Я составлю план и не забуду ни одно из них».

Пишет: «Проснуться», понимает, что уже встала, и вычеркивает.

Следующими пунктами идут: «Одеться, позавтракать и погулять с Лягушкой».

Произошедшее с героиней несчастье подобно многим бедам, описанным в большой литературе. Пока Лягушка и Жаба гуляли, началась гроза, и порыв ветра унес план Жабы. Как слоненок Дамбо, который считал, что не может летать без «волшебного» перышка, Жаба ничего не могла делать без своего расписания дня.

У этого рассказа счастливый конец, но я не буду рассказывать его вам. Найдите время и прочтите сами.

ства, — объясняет своим студентам писатель и педагог Элен Ханникат, — вы никогда не сможете сотворить что-то стоящее».

То же самое касается и жизни каждого из нас. Самые важные дела никогда не фиксируются в ежедневниках. Нельзя быть настолько привязанными к своему расписанию дня, чтобы упускать свои возможности и вдохновение.

В неожиданном нет ничего страшного или плохого. Зачем его бояться?

10. Вам вообще не нужно составлять расписание дня. Расписание дня — это инструмент. Все, что я предлагаю, не носит обязательного характера. Если мои советы помогают вам — следуйте им. Если же вы считаете их бесполезными, поступайте так, как считаете нужным. Ваш расписание дня может существенно отличаться от предложенного мной; к тому же его можно вообще не писать. Это не означает, что вы никогда не научитесь планировать свое время. Просто у каждого из нас свои потребности и желания, и нужно найти то, что будет подходить лично вам.

В награду за свои старания составьте план того, что не нужно делать

Возможно, будет полезным составить два списка: один — список дел, которые необходимо сделать, и второй — то, что не нужно делать.

Сейчас я не говорю о новогодних обещаниях и пожеланиях, например: «Бросить курить, не ворчать и есть поменьше шоколада». Конечно, если вам это помогает, можете составить и такой список, но в данный момент я веду речь о том, что вошло в вашу привычку, но в чем совершенно нет никакой необходимости.

Подумайте о том, чем вы занимаетесь, включая как серьезные дела (участие в родительском комитете), так и маловажные (отвечать на каждый звонок местного старосты). Ответьте на два вопроса: 1) насколько это важно и 2) может ли то же самое делать кто-то другой, кроме вас? Если на один из них вы отвечаете утвердительно, смело вносите это дело в список того, что не нужно делать.

Разумное планирование времени — это не способ сделать больше дел за один и тот же отрезок времени, равно как и не способ выполнить все задания за меньшее время. Планирование времени подразумевает, что вы будете избирательны в том, что собираетесь делать.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Если вы еще не пробовали вести ежедневник, т.е. составлять расписание дня, попробуйте. Начните прямо завтра. Если вы уже делали что-то подобное, воспользуйтесь моими советами (теми, которые вам подходят), чтобы видоизменить свой план.

План должен быть подробным настолько, насколько вы считаете нужным. Некоторые рассчитывают все до мелочей, расписывая день по пятнадцать минут. Другие фиксируют лишь важные дела, требующие много времени. Одни располагают дела в порядке значимости, а другие ставят возле каждого пункта пометку (например, А-1, А, Б, В), обозначающую степень важности и срочности выполнения того или иного задания.

В конце дня пометьте, что вам удалось сделать, а что нет. Если вы что-то не успели, попробуйте разобраться, что помешало.

Ну что, вам нужно как-то изменять свой расписание дня?

Список дел пригодился?

Джейсон решил еще три недели составлять распорядок дня, изменяя его таким образом, чтобы он не подгонял его и не ставил палки в колеса, а, наоборот, помогал. Он постарался более реалистично оценивать свои возможности относительно того, сколько времени потребует от него то или иное дело и сколько перерывов ему придется сделать.

Неожиданно для себя он обнаружил два плюса такого планирования времени. Во-первых, перерывы, на которых он все время старался сэкономить время, играют очень важную роль, сказываясь не только на его физическом состоянии, но и на результатах работы.

Во-вторых, поскольку его время было разумно расписано, ему стало проще отказываться от лишних дел, которые ему то и дело навязывали раньше.

Он обнаружил, что, несмотря на то что пунктов в плане стало меньше, успевать он стал значительно больше, — осознание этого доставило ему большое удовольствие.

Безусловно, за три недели нельзя привыкнуть к новому стилю жизни. Джейсону потребуется еще по крайней мере три недели, чтобы разумное планирование дел на день стало для него нормой.

Советы по планированию времени

1. Не забывайте об отдыхе и близких.
2. Не перегружайте себя.
3. Оставляйте время на незапланированные задержки.
4. Объективно оценивайте свои возможности.
5. Составьте список того, что следует переложить на кого-то или прекратить делать вообще.



ПРИСТУПИМ!

Из этой главы вы узнаете:

- как стать более легким на подъем;
- что нужно для того, чтобы настроиться на любое дело;
- как преодолеть сомнения;
- как определить, когда нужно остановиться.

Лавон никак не может заставить себя взяться за дело.

Она работает в офисе и занимается тем, что набирает тексты интервью с аудиокассет. Работа в целом интересная. Лавон признается, что, когда войдет во вкус, выполняет задания с огромным удовольствием, но начинать ей всегда тяжело: то нужно срочно сделать что-то по дому, то хочется выпить чашечку кофе или прочитать «очень интересную» статью в утренней газете.

Когда же Лавон добирается до офиса, расположенного на втором этаже, то вспоминает, что где-то забыла наушники или что-нибудь еще.

«Я настоящая лентяйка», — признается она.

Лавон понимает, что теряет уйму времени, и от этого расстраивается. «Не понимаю, что со мной?» — говорит она о себе.

Сейчас я дам совет Лавон, а также всем тем, кому сложно браться за новые дела: перед тем как искать решение проблемы, нужно разобраться, в чем она заключается.

«Лиха беда начало»

(When the going gets tough, the tough gets going)

Дуайт Дэвид Эйзенхауэр

Многим из нас очень сложно начинать.

Некоторым работать нравится, но большинство из нас испытывает неприязнь к работе и предпочло бы занять свое время чем-то другим.

Некоторым работать нравится, но большинство из нас испытывает неприязнь к работе и предпочло бы занять свое время чем-то другим

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Попробуйте вспомнить, когда в последний раз вы были готовы к тому, чтобы взяться за сложную работу. Как вы себя настраивали? Вы сразу приступили или какое-то время занимались другими делами? Как часто вы отвлекались?

Если перед тем, как начать работу, вы какое-то время тянули, находили другие занятия, отвлекались и работа шла очень медленно, то эта глава для вас.

Именно отвращение к работе и виновно в том, что нам так сложно браться за новые дела. Первое, что приходит в этой связи на ум, — это отсутствие вдохновения у писателя, но схожие проблемы случаются у директоров, водопроводчиков, программистов и т.д.

Необходимо научиться работать, несмотря на отвращение. Многие из нас очень долго собираются с силами, прежде чем взяться за очередное задание, и первые несколько минут работают очень непродуктивно.

Возможно, вы никогда не обращали внимание на то, как много времени у вас уходит на раскачку.

Безусловно, какие-то действия помогают настроиться на рабочий лад, но есть и другие, которые являются не чем иным, как пустой тратой времени. Вот от этих привычек мы и попытаемся избавиться.

Семь способов быстро взяться за дело

1. Настройтесь на работу морально. Вновь вернемся в начало столетия и вспомним философа Чарльза Ханеля, который называл подсознание «благожелательным незнакомцем, работающим на нас». Несмотря на большое количество исследований человеческого мозга, я еще не встречал более точного описания.

Итак, этого «незнакомца» можно направить на выполнение любой задачи. С вечера четко объясните подсознанию, что собираетесь сделать на следующий день. Безусловно, это не приказ и не попытка диктовать каждый шаг. Это всего лишь неотъемлемая часть сознательного планирования времени.

Вы закидываете идею, а ваш великий мозг ее анализирует и раскладывает по полочкам, помогает настроиться на работу и скопить необходимую энергию.

Чтобы подсознание не смогло помешать вам, четко представьте себе, что и как собираетесь делать. Это особенно эффективно в

том случае, если вам предстоит выступать на публике, например, с лекцией или докладом.

Я не пытаюсь убедить вас в том, что «стоит только захотеть — и все сбудется». Положительный настрой не способен околдовать окружающих или помочь вам написать речь. Но он окажет сильное влияние на ваше поведение, поможет сосредоточиться на работе и не тратить силы попусту.

Способность настроиться — это тоже талант, присущий, между прочим, многим спортсменам. Сила, скорость и владение своим телом сами по себе не представляют особой ценности. Заметьте, что еще до старта в интервью многие из них говорят, что видят себя победителями.

Но одни наделены этим талантом, а другие — нет. В этом нет ничего страшного, ведь способности можно развивать.

2. Организуйте работу. Перед тем как браться за работу, убедитесь, что у вас есть все необходимое. Организуйте свое рабочее место так, чтобы все, что вам может понадобиться, было под рукой. Это поможет вам сэкономить много времени, потому что не придется ничего искать.

Если вы привыкнете работать на одном месте, то со временем научитесь приступать к делу сразу, как только оказываетесь в привычной обстановке. Вовсе не обязательно, чтобы оно отвечало последним требованиям эргономики или было изолировано от окружающих. Кабинет или стол должен быть вашим: здесь должно быть все, что вам необходимо.

3. Наметьте конкретные задачи. Перед тем как отправляться в путешествие, мы обычно намечаем конкретный маршрут.

Напомните себе: чего вы хотите? Что вам это даст? Что это даст вашей фирме? Вашим клиентам или покупателям? Если вы не можете с ходу ответить на эти вопросы, не поленитесь, найдите время и подумайте над этим. Возможно, вам даже потребуется дополнительная информация.

Если вы в чем-то не уверены, еще раз все взвесьте и убедитесь в том, что поступаете правильно. Несколько минут, потраченных сейчас, сэкономят много времени в будущем, потому что вы будете уверены в своих действиях.

Если работа состоит из нескольких этапов, то, перед тем как что-либо предпринимать, выпишите их в свой ежедневник. Не составляйте подробных, последовательных сочинений, которые от вас требовали в школе. Просто набросайте в любом порядке то,

ПРИМЕР

Очень практично организует свою работу кинорежиссер: он снимает за раз все моменты, которые по сценарию происходят в одном месте, и лишь затем возвращается в студию. Эти дубли — материал, с которым предстоит много работать, и если все будет сделано верно, зритель не поймет (и даже задумываться об этом не будет), в каком порядке были отсняты сцены. Фильм будет последовательным и связным.

Если нужно что-то сделать, не важно, с чего вы начнете. Важно, что вы *начнете*.

5. В любом случае приступайте! Среди моих знакомых много писателей, которые рано или поздно сталкивались с отсутствием вдохновения. Особенно это характерно для поэтов.

Однако репортеры, пишущие сводки новостей, кажется, никогда с этой проблемой не сталкиваются. Довольно часто им приходится садиться за работу, несмотря на то что они чувствуют себя отвратительно. Репортер может переживать из-за того, что результат получается недостаточно хорош, так как у него мало времени, но тем не менее он все равно пишет. Выходит, что если человек не может позволить себе «отсутствие вдохновения», он и не знает, что это такое.

То же самое касается и водопроводчика, и водителя автобуса, и любого другого специалиста.

Поэт может позволить себе ждать вдохновения, но у большинства из нас такая работа, которая ждать не может. Никого не касается, что вы чувствуете: если вы ответственно подходите к работе, то в конце концов никто не поймет, что на каком-то этапе у вас возникли проблемы. Никто не сможет определить, нравилось вам это задание или нет. Хочу вас уверить, никто и пытаться не будет! Окружающих интересует результат, который чаще всего не зависит от нашего самочувствия.

что приходит вам в голову, и лишь после этого пронумеруйте пункты так, как считаете нужным.

4. Начинайте с чего угодно. Если вы не можете начать сначала, начните с того, с чего можете.

Безусловно, есть вещи, которыми нельзя пренебречь. Так, например, водопроводчик должен обязательно отключить воду перед тем, как отсоединять трубу. Но в каждой работе есть пункты, которые можно смело менять местами. Конечный продукт должен представлять собой нечто собранное, причем собранное по правилам, но вовсе не обязательно делать все по порядку.

6. Не обращайтесь за критикой. Все совершают ошибки. Однако ошибки писателей остаются незамеченными, потому что их успевают исправить до того, как конечная версия обретет жизнь. Когда же ошибку допускает защитник Green Bay Packer* Бретт Фовр, то свидетелями тому становятся миллионы зрителей (по крайней мере, так кажется помешанным на футболе жителям Висконсина) и он уже не может повернуть время вспять и переиграть.

Среди моих знакомых писателей довольно много тех, кто пишет рукописи так, будто за каждым их словом наблюдает многомиллионная толпа болельщиков и телезрителей. Они позволяют редакторам садиться им на шею и указывать на любую мелочь, которую они упустили из виду.

Может, и вы, когда сталкиваетесь с каким-то осложнением в работе, чувствуете на себе взгляд редактора, начальника или критика?

Но помните, чтобы появилось мнение, нужно сначала что-то сделать и показать. Как и футболисту, которому некогда думать о толпах болельщиков, а надо сконцентрироваться на игре, вам необходимо забыть об оппонентах и сосредоточиться на работе. В противном случае вы еще больше рискуете совершить промах.

Возможно, вы боитесь браться за работу, но согласитесь: это единственный способ от нее отделаться.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Кто вам мешает?

Многие из нас боятся критики, которая заставляет браться за любое дело.

Это может быть кто-то из «желающих только добра» родителей, который просит нас «быть поосторожнее», педагог, внушающий, что уже пора начинать использовать свой потенциал, начальник, поучающий вас «работать не быстрее, а умнее», и т.д.

Ну а в вашей ситуации? Среди окружающих есть тот, кто все время шепчет вам на ухо неприятные мелочи, которые так или иначе оседают в вашем подсознании? Если есть, то срочно примите меры, например, придумайте что-нибудь остренькое, что можно сказать в ответ. Возможно, вам придется осаживать недоброжелателя не один раз, но если вы выдержите, то обезвредите его и вновь обретете уверенность в себе.

Впоследствии вам будет значительно проще браться за новые дела.

* Команда из Грин-Бей, штат Висконсин, входящая в национальную футбольную лигу.

7. Делайте перерыв до того, как в этом возникает необходимость. «Не мешайте мне. Я работаю».

Когда работа идет полным ходом, инерция — прекрасное состояние, особенно если у вас полно дел, а время ограничено. В такой момент меньше всего хочется, чтобы вас прерывали. Здравый смысл подгоняет, и совесть не позволяет встать из-за стола, пока вы все не сделаете. Вам кажется, что вы можете закончить работу за один присест, и не отвлекаетесь до тех пор, пока окончательно не выбьетесь из сил или поймете, что больше работать просто не в состоянии.

Однако будет гораздо больше проку, если научиться восстанавливать силы до того, как они окончательно истощатся. Если вы делаете перерыв потому, что работать больше не в состоянии, то эта усталость перенесется и на следующий день, превратившись в отвращение, о котором мы уже говорили. А ведь именно отвращение и мешает нам работать.

Если же вы прерветесь вовремя, т.е. тогда, когда еще есть силы и уверенность в себе, то вернуться к работе будет значительно проще. К тому же в этом случае вам не понадобится время на раскачку.

Когда Лавон проанализировала то, как работает, ей стало ясно, в чем дело. Зная, как сложно начинать, она предпочитала брать марафоны и из боязни потерять уйму времени на раскачку работала не покладая рук, до тех пор пока окончательно не выбивалась из сил (от голода или от боли в спине и т.д.) и была вынуждена прерываться.

Но именно привычка работать до упаду и приводила к тому, что Лавон испытывала подсознательный страх перед новыми заданиями и не могла расслабиться, до тех пор пока не выполняла их.

Научившись вовремя отдыхать и заканчивать рабочий день, она смогла избавиться от дурной привычки долго раскачиваться, потому что наверняка знала, с чего начнет завтрашний день.

Научившись вовремя отдыхать и заканчивать рабочий день, она смогла избавиться от дурной привычки долго раскачиваться, потому что наверняка знала, с чего начнет завтрашний день.

Безусловно, время от времени Лавон ловила себя на том, что попусту теряет время, но это происходило все реже.

Советы по планированию времени

1. Оставайтесь оптимистом и не сомневайтесь в своих силах.
2. Перед тем как отправляться в путь, наметьте конечный пункт.
3. Начинайте, несмотря ни на что. Просто начинайте!
4. Умейте вовремя остановиться — это поможет вам быстро взяться за дело на следующий день.

Научившись вовремя отдыхать и заканчивать рабочий день, она смогла избавиться от дурной привычки долго раскачиваться, потому что наверняка знала, с чего начнет завтрашний день



ВАША ЖИЗНЬ — ПОСТОЯННАЯ НЕРВОТРЕПКА?

Из этой главы вы узнаете:

- как понять, что на вас возложили слишком много обязанностей;
- для чего в течение дня нужна разрядка;
- шесть способов расслабиться на работе или где-либо еще.

Эдди ловит себя на том, что с каждым днем вынуждена делать все больше и больше. Она одолевает аврал за авралом и не может заставить себя остановиться, думая, что завтра наступит облегчение. Конечно, ей не нравится каждый вечер валиться с ног от усталости, но разве при таком темпе жизни можно найти время, чтобы распланировать завтрашний день? Поэтому Эдди живет лишь настоящим.

С недавних пор из-за постоянной усталости и истощения ее начала мучить бессонница. Эдди стала всерьез задумываться о своем здоровье и поняла, что надо обратиться к врачу, но не могла найти времени и на это.

Эти последние две минуты — самые напряженные и захватывающие в игре. Проигрывающая команда получает мяч и играет без тайм-аута. Защитник (можно поставить на его место Джона Элвэя или Бретта Фовра, которые известны своей способностью спасать команду на последних минутах) за какие-то секунды пересекает поле... Нет времени даже дыхание перевести! Нужно всего лишь поймать момент и ударить по мячу...

Для футбольного фаната эта двухминутная нервотрепка — истинное наслаждение, но в реальной жизни у нее есть и свои отрицательные стороны.

Вы живете так днями, а то и месяцами. Если запарки случаются не часто, то они даже придают пикантность жизни, но как только подобное становится нормой, то чем дальше, тем больше вы от этого страдаете и тем менее эффективным становится ваш

труд — это касается не только работы, но и остальных сфер жизни.

Если вы надеетесь, что это скоро закончится и жизнь перестанет преподносить неприятные сюрпризы, то ждать придется очень долго. Вам самому нужно подвести черту под этой постоянной двухминутной нервотрепкой, что моментально изменит к лучшему ваши отношения с близкими и коллегами.

Однако чем больше вы думаете об отдыхе, тем больше у вас дел. Что делать?

Чтобы проиллюстрировать на примере, что случается, когда стресс из случайного перерастает в хронический, давайте перенесемся с футбольного поля на пляж. Я вырос в южной Калифорнии и, естественно, увлекался серфингом. Океан пару раз не на шутку напугал меня и научил смирению. Особенно четко помню один случай: я был уже в волнах, когда спасатель поднял желтый флажок, означающий «внимание».

С берега волны не казались такими уж опасными, но одна из них захватила меня в свой водоворот. Я сумел поймать волну, но она все-таки увлекла меня вглубь. Меня закружило, ударило о дно. Проблема в том, что мне не удалось успеть набрать достаточно воздуха и легкие уже нуждались в нем. Тогда я понял, что не знаю, где верх, а где низ.

Я начал барахтаться как мог, пытаюсь противостоять волне из всех оставшихся в моем организме сил. Но все они уходили лишь на то, чтобы удержаться на одном месте и противостоять закону природы, по которому соленая вода должна была бы вытолкнуть меня на поверхность. Хорошо, что я перестал сопротивляться течению! Иначе сейчас я был бы уже мертв. Инстинкт или просто

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вам нужен двухминутный тайм-аут, если:

- вы бежите с одной встречи на другую и у вас нет и минуты, чтобы собраться с мыслями;
- вы даже обедаете на рабочем месте, между клавишами уже полно хлебных крошек;
- вы подскакиваете всякий раз, как раздается телефонный звонок;
- еще один неприятный сюрприз, и вы готовы все бросить и расплакаться;
- старый друг ненадолго приезжает в город и звонит, чтобы встретиться, а вы не можете найти на него время;
- вы не занимаетесь спортом, но постоянно чувствуете усталость;
- в конце дня вы доползаете до кровати — и не можете уснуть.

усталость вынудили меня расслабиться и... Я понял, что всплываю.

Выходит, я спас себя тем, что ничего не предпринимал.

Это-то я и хочу посоветовать вам, если вы чувствуете, что не способны противостоять течению. Расслабьтесь и на пару минут отдайтесь ему — это нужно делать несколько раз в день. Поверьте, этот простой метод поможет вам.

Нажимаем «на паузу» — немного разнообразия каждый день

Итак, отдыхать нужно до того, как это вам становится просто необходимо. Не ждите полного истощения, когда вы почувствуете, что вообще не способны что-либо предпринять.

Отдыхать нужно до того, как это вам становится просто необходимо. Не ждите полного истощения, когда вы почувствуете, что вообще не способны что-либо предпринять

Вот семь способов устроить себе мини-отпуск, оставаясь на рабочем месте. Прочтите мои советы, а потом придумайте еще парочку лично для себя.

1. Дыхательная гимнастика. Это самый простой и дешевый способ отдохнуть. В течение двух минут нужно просто дышать. Глубоко вдохните — почув-

ствуйте, как воздух доходит до самого низа живота.

Но разве до этого вы не дышали? Почему же, напротив... Но в спешке и напряжении вы не успеваете вдохнуть должное количество кислорода. Это особенно чувствуется, когда нужно выступать с речью перед аудиторией. Голос прерывается, вам необходимо вдохнуть, в горле пересыхает.

Чтобы справиться с недостатком кислорода, не следует уходить в медитацию или принимать позу йога. Нужно всего лишь несколько раз в день делать по несколько медленных, глубоких вдохов. Неплохо, если у вас есть возможность остаться наедине с собой, поднять ноги и прикрыть глаза, но это вовсе не необходимое условие. Делать дыхательную гимнастику можно и во время совещания, и за рулем, и разговаривая по телефону. Совсем не обязательно объявлять во всеуслышание, что вам необходимо пополнить запасы кислорода.

2. Мысленное путешествие.

Вспомните место — «остров своей мечты», как поет Блади Мэри в песне «Юг Тихого океана», — где вы чувствовали себя абсолютно счастливым. Вспомните прошлое или пофантазируйте.

Отправляйтесь туда на пару минут.

Отключитесь от реальности, закройте глаза и представьте, что вы видите, слышите, чувствуете. Окунитесь в мир счастья и гармонии с самим собой.

Через пару минут вы вернетесь в реальность посвежевшим и уверенным в том, что в любой момент можете отправиться «на остров своей мечты».

3. Представьте и избавьтесь. Вас что-то беспокоит? Забудьте об этом.

Вообразите причину своего раздражения — с огненным мечом в руке, готовую в любой момент пронзить вас, а если она абстрактна, придайте ей какую-то форму. Вас выводит из себя постоянный недостаток времени? Представьте часы со стрелками, вращающимися в бешеном темпе. Или облачите время в образ большого валуна, который катится в вашу сторону с огромной скоростью.

Теперь поместите этот образ в мыльный пузырь и вообразите, что он поднимается все выше и выше, становясь при этом все меньше и меньше, и, в конце концов, окончательно исчезает из виду.

Или другой способ избавиться от беспокоящего (как в боевиках): разбейте или взорвите этот образ.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Закончите предложение:

«Жизнь — это боль в...»

Какая часть тела у вас подвержена большему напряжению? Чаще всего это плечи, шея или поясница, но случается, что человек, сам того не осознавая, «отыгрывается» на других частях тела.

Чтобы определить, какая часть тела страдает в вашем случае, придется найти несколько минут в один из наиболее напряженных дней. Для этого следует уединиться. Напрягите все мышцы своего тела — превратитесь в один большой упругий кулак. Теперь постепенно расслабляйтесь: начните с пальцев ног и поднимайтесь вверх. Вашей проблемной зоной является та, которая болит, когда вы напрягаетесь, и дает наиболее приятные ощущения, когда расслабляетесь.

Если у вас ничего не выходит, попробуйте провести небольшое обследование своего организма перед сном, лежа в кровати. Часть тела, которая причиняет боль, нуждается в особом внимании в течение дня.

Ну что? Вам уже нравится? Хорошо. Ведь отдых должен вызывать положительные эмоции.

4. Гимнастика для плеч. Обычно мы переносим все напряжение на конкретную часть тела. В моем случае это плечи. Сам того не сознавая, за работой я напрягаю их и, если вовремя не обращаю на это внимание, к концу дня изнемогаю от боли в шее.

Но до этого можно не доводить, если своевременно делать паузы и по паре минут медленно вращать плечами вперед-назад. Иногда результат бывает так хорош, что я чувствую, как плечи опускаются на несколько сантиметров, а шея расслабляется.

Я бы никогда не узнал, что так напрягаюсь, если бы не попробовал расслабиться упомянутым образом. А вы? Вы напрягаетесь во время работы?

5. Житейские мудрости. Этот способ расслабиться потребует от вас кое-каких приготовлений, но, поверьте, результат превзойдет ваши ожидания. Заведите блокнот и записывайте туда все мудрые высказывания, любопытные наблюдения, шутки и т.д. — все, что привлекает ваше внимание. Их можно собирать где угодно: в прессе, в разговоре или придумывать самому. Возьмите себе за правило записывать все, что кажется вам интересным.

В перерывах между работой доставайте блокнот, открывайте его на каком-то высказывании и несколько минут размышляйте над ним. Не пытайтесь направить свои мысли. Пусть мозг работает сам по себе.

6. Все, что вы любите. Хорошо всегда иметь при себе фотографию любимого человека, дорогую вам вещь или талисман (например, серебряный доллар, который повсюду сопровождает вас на

протяжении многих лет). Посмотрите на него: что приходит вам в голову? Как и в предыдущем способе, не направляйте свои мысли.

7. Способ расслабиться для особо одаренных. Совместите дыхательную гимнастику с любым из перечисленных способов расслабиться.

Поначалу это может показаться сложным, но со временем привыкнете.

Начните с того, что, отправившись в путешествие в Скалистые

горы или обыгрывая в уме очередное забавное высказывание, сознательно постарайтесь дышать глубже и медленнее.

Удвоенная таким образом доза релаксации способна творить чудеса — если, конечно, это помогает вам расслабляться. Если же и это превращается в работу — забудьте об этом способе (в таком случае толку не будет)!

Польза двухминутного перерыва

Неужели всего две минуты отдыха способны помочь?

Да, действительно способны. Но поначалу вам будет неприятно дышать животом и вы не заметите эффекта. Если же вы возьмете себе за правило регулярно делать дыхательную гимнастику, то довольно скоро почувствуете результат.

Сейчас объясню почему. Поскольку каждый день в нашей жизни — борьба, человеческий организм инстинктивно напрягается, выбрасывая в кровь дополнительные порции адреналина, подготавливая вас к борьбе с врагами или спасению бегством. Когда же вам не с кем бороться и не от кого бежать, эти реакции работают против вас.

Дело в том, что, когда они входят в привычку, организм сам начинает рисовать себе врагов и должным образом реагировать на них. Неудивительно, что в конце дня вы не можете расслабиться!

Но эти же реакции можно направить и себе на пользу. Если вы научитесь расслабляться — замедлять дыхание и успокаивать сердцебиение, устраивая двухминутные паузы, паника спадет и вы вновь обретете ясность ума и способность концентрироваться, а также сможете по мере необходимости восстанавливать свои силы.

ВНИМАНИЕ!

Скорее всего поначалу вы будете забывать отдыхать. Нужно внести двухминутные паузы в свой распорядок дня и, возможно, писать себе записки-напоминания (положите их в сумку, наклейте на холодильник, положите рядом с будильником и т.д.). Можно даже электронный будильник запрограммировать так, чтобы он напоминал вам, что пришло время сделать паузу. Выберите то, что оптимально подойдет вам.

Если большую часть дня вы проводите за компьютером, то напоминать об отдыхе может ваш электронный помощник, высылая, например, такие сообщения, как: «Не забудь отдохнуть!»

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Эти семь способов помогают мне. А что поможет вам? Прямо сейчас оторвитесь на несколько минут от книги и напишите пару способов, как отвлечься от работы и расслабиться, а потом в приподнятом настроении вернуться к делам.

Двадцать один день удовольствия — проверенный способ сбросить усталость

Уверяю вас, перечисленные способы мне очень помогли. Не сомневайтесь, они помогут и вам, если вы будете следовать моим советам в течение двадцати одного дня. Делайте по три-четыре перерыва каждый день на протяжении трех недель и обязательно заметите улучшения.

Ну так что? Попробуйте? Терять вам нечего, кроме, конечно, постоянной усталости и «тихой безысходности», о которых много лет назад предупреждал нас Торо*.

Эдди уже несколько недель разбивает рабочие дни на части двухминутными паузами и уже чувствует себя гораздо лучше.

Поначалу она казалась себе полной дурочкой, когда на экране компьютера в очередной раз всплывала рамка «Дыши!». Иногда, когда работа шла особенно хорошо, она даже пропускала это напоминание мимо ушей.

Но чувство постоянной усталости и безысходности настолько ей надоело, что она была готова на все, даже на паузу, лишь бы от него избавиться.

Через пару недель она перестала чувствовать себя дурочкой и заметила первые улучшения.

Теперь по ночам у нее не возникает проблем со сном, а днем она полна сил и уверенности в себе.

Эдди раскрыла силу пауз.

Советы по планированию времени

1. Перестаньте барахтаться — и сможете выплыть из кризиса.
2. Время от времени делайте короткие паузы, чтобы восстанавливать силы, ясность ума и с энтузиазмом браться за работу.

* Генри Дэвид Торо (1817-1862) — философ, писатель, один из основателей американской литературы.

Часть III

РЕЙТИНГ ПРИОРИТЕТОВ

Краткое содержание

1. Не планируйте: «Похудеть». Планируйте: «Заниматься в спортзале по сорок минут три раза в неделю», а потом делайте то, что наметили!
2. Помните, что любое новое дело потребует от вас каких-то временных затрат.
3. Не рассчитывайте на немедленные результаты и не отчаивайтесь при неудачах. Чтобы изменить привычки, нужно время.
4. «Срочно» — не значит «важно». Планируйте важные дела, на которые сейчас у вас не хватает времени.
5. Задайте себе вопрос Лэкайна: «Я хочу или мне нужно сделать это прямо сейчас?»
6. Принцип Парето: уделяйте больше времени тому, что приносит результаты, а не тому, в чем пока не видно ни конца ни края.

Глава 8. Учитесь организованности

Глава 9. Это действительно так важно или просто срочно?

Глава 10. Принцип 80/20 и разумное планирование времени

Наши цели

Не все занятия одинаково продуктивны, поэтому убедитесь, что делаете то, что нужно.

В этой части речь пойдет о реальности поставленных целей и о том, что нужно сделать, чтобы их достичь.

Вы научитесь концентрироваться на важных делах и не тратить время на срочные, но бесполезные.

Кроме того, овладеете древним искусством делать возможное, вместо того чтобы растрчивать свое время на попытки достигнуть нереальных целей и уговорить несговорчивых людей.



УЧИТЕСЬ ОРГАНИЗОВАННОСТИ

Из этой главы вы узнаете:

- кто вы: АП или НН;
- как сочетать лучшие черты одного и другого типов;
- как разбить процесс достижения цели на этапы;
- почему вы никогда не сможете *найти* время на дела, не требующие особой срочности;
- как сделать так, чтобы времени всегда хватало.

Не так давно Дженни профессионально занималась волейболом, и доказательством тому служат награды, которые она хранит в шкафу. Однако сейчас у нее совершенно нет времени на игры и развлечения. Естественно, она забросила и спорт.

Каждый день Дженни ездит на работу и с утра до вечера сидит за компьютером. После того как она пробежится по магазинам, сделает все домашние дела и приготовит ужин, сил на пробежку уже совершенно не остается.

Дженни следит за питанием, но все равно поправляется. Она чувствует себя вялой и старой.

Некоторым из нас не свойственна ни организованность, ни пунктуальность. Однако наличие этих качеств — необходимое условие для того, чтобы научиться эффективно распоряжаться своим временем.

Кто вы: АП или НН?

Чтобы упростить себе жизнь (с точки зрения планирования времени), мы делим всех людей на две категории в зависимости от их организованности: АП и НН.

АП — это аккуратный и пунктуальный человек; НН — несобранный и необязательный.

АП — это аккуратный и пунктуальный человек; НН — несобранный и необязательный

АП следит за тем, чтобы и дома, и на работе всегда был порядок. Никогда ничего не кладет куда попало — у каждой вещи есть свое место. Если НН что-то бросает, АП всегда это подберет.

У каждой вещи есть свое место, и все должно быть на своих местах — это девиз АП. Даже носки аккуратно собраны в стопки и сложены в шкафу, предназначенном специально для них.

АП педантичны и последовательны. Каждое новое дело они прежде всего разложат на этапы, по ходу все проверяют и уточняют. Им не свойственно браться за что-то новое, пока не закончено начатое.

АП очень обязательны и пунктуальны. Если они говорят, что будут на месте в 13:00, они обязательно будут там ровно в 13:00. Поскольку сами они обязательны, то нередко возмущаются теми, кто не может похвастаться такой же завидной пунктуальностью, и поэтому отношения между АП и НН довольно часто не складываются.

Если вам по душе склад АП, то вы назовете их «организованными», «ответственными» и «педантичными»; если не по душе — то вы, скорее, скажете, что они «придирчивые», «нервные» и «жесткие».

Ну а все, что есть у АП, отсутствует у НН. Если АП любит порядок, то НН предпочитает об этом не думать. НН впечатлительны и готовы ухватиться за любой проект, правда, когда приходит время предпринимать практические шаги, их пыл уже иссякает. Если НН обещает быть на месте в 13:00, то это не более чем точка отсчета.

Однако НН вовсе не так уж и плох. Некоторые черты НН свидетельствуют об одаренности и нестандартном мышлении:

- Терпимость к беспорядку и неопределенности.
- Способность проигрывать.
- Энергичность и энтузиазм.
- Чувство юмора и способность смеяться над собой.

Если вы сами НН, то о себе подобных, должно быть, думаете так: «спокойные», «непринужденные», «легкие на подъем», «гибкие» люди. Однако если вам приходится подбирать за НН раскиданные вещи, то вы, скорее, скажете: «Это недотепа, который никогда не считается с другими».

Комедия Нила Саймона «Странная пара» прекрасно описывает взаимоотношения типичного представителя категории НН (Оскара Медисона) и ярко выраженного АП (Феликса Ангера).

Помните басню о стрекозе и муравье? АП муравей методично готовится к зиме, в то время как НН стрекоза резвится на солнышке.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вы не типичный АП и не типичный НН. У вас есть черты и того, и другого типов. Не пожалейте времени, чтобы определить свое место на шкале АП / НН:

Очень АП — Уравновешенный — Очень НН

Обратите внимание, в каком состоянии остается ванная после принятия утреннего душа. Как вы выжимаете зубную пасту из тюбика, начиная с самого конца? Всегда закручиваете крышку? Споласкиваете зубную щетку? Ставите ее на место? Вы покупали новую зубную щетку в течение последних трех месяцев (стоматологи советуют покупать новую раз в три месяца)?

Или, может, вы просто прополоскали рот водой, пообещав себе, что хорошо почистите зубы вечером?

Первое описание соответствует АП, а второе — НН.

Как вы поступаете, когда заканчивается туалетная бумага: используете последнюю или заменяете рулон? АП обязательно заменит, а НН подумает: «Нет времени!»

Сколько рулонов туалетной бумаги у вас про запас? У АП обычно много.

Вы каждое утро делаете все одинаково (в одно и то же время, в одном и том же порядке)? Или у вас все время получается по-разному?

Когда же выпадает снег, она вынуждена обращаться за помощью к посторонним и рассчитывать лишь на их снисходительность.

Возможно, из моего описания вытекает, что ответственный АП гораздо полезнее для общества, чем ветреный НН. Но речь не идет о правильной или неправильной тактике поведения. Здесь нет верного и неверного, хорошего и плохого. Это всего лишь разные группы людей, которые по-разному смотрят на жизнь, и реакция каждого зависит от особенностей его восприятия.

Для процветания компании в ней должны работать люди обоих типов: АП, которые ответственны, старательны, педантичны, и НН, обладающие богатым воображением, легко воспринимающие все новое.

Но сочетание типов АП и НН полезно не только в работе, но и в личной жизни, поэтому очень хорошо, если в своем характере вы обнаруживаете элементы того и другого.

Тип АП уделяет много внимания деталям, следит за тем, чтобы все шло по плану, и доводит дело до конца.

Тип НН ориентируется главным образом на цель — нужна она ему или нет.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Сконцентрируйтесь на главных целях, т.е. на том, что для вас важнее всего в жизни. Что это: семья? Духовное развитие? Финансовая стабильность? Здоровье? По возможности более точно сформулируйте их и запишите. Не беспокойтесь, это никому не нужно показывать — только для вас. Для того чтобы сделать это, вам потребуются черты НН.

Итак, если вы сможете организовать свою жизнь так, чтобы в центре находились эти сферы, то будете счастливы и удовлетворены.

Когда вы формируете свою жизнь, планируете свои занятия и дела, важно принимать во внимание как детали, так и то, к чему эти детали приведут.

Если вы действительно хотите добиться цели, нужно четко наметить этапы, разделить их на более мелкие шаги и подробно спланировать свои действия.

Для этого вам потребуются черты АП.

Разбиваем процесс достижения цели на этапы

Давайте предположим, что одна из целей вашей жизни — это крепкое здоровье и хорошая физическая форма. Каждый знает, что физическое здоровье несет с собой духовный заряд, а также хорошее настроение, работоспособность и оптимизм. Так что же конкретно нужно в нашем случае предпринять?

Будем считать, что вы поразмышляли и остановились на нескольких этапах.

1. Похудеть на 10 кг.
2. Регулярно заниматься спортом.
3. Не налегать на спиртное.

Неплохое начало. Но каждый шаг придется описать более подробно.

«Сбросить 10 кг» — куда уж конкретнее? Но давайте все-таки попробуем. Зачем вам нужно худеть? И почему именно на 10 кг? Как скоро вы хотите добиться этого результата? Как вы собираетесь поддерживать форму впоследствии?

Естественно, вес напрямую зависит от питания. Вы хотите сесть на диету или опробовать новую программу? Или, может, просто

решили есть меньше сладкого и отказаться от десерта? Попробуйте конкретизировать.

«Регулярно заниматься спортом» — тоже недостаточно конкретный пункт.

«Спорт» бывает разным. Может, вам будет достаточно оставлять машину подальше от офиса и не пользоваться эскалатором? Или вам нужны нагрузки посерьезнее?

Что значит «регулярно»? Ежедневно? По двадцать минут три раза в неделю, да так, чтобы пульс достигал 80% максимального? (Такие подробности больше характерны для АП, особенно принимая во внимание то, что придется регулярно вести наблюдения и записи.)

Недолгие пробежки по возможности? (Это больше похоже на НН.)

Независимо от того, к какому типу вы себя относите, нужно разбить пункт «Регулярно заниматься спортом» на более конкретные шаги, реально оценив предварительно свои способности, данные и потребности. Можно написать: «Ежедневно плавать не менее часа», но на самом деле никогда этого не сделать: возможно, вы недостаточно хороший пловец, у вас под боком нет бассейна или вы не в состоянии плавать вперед-назад на протяжении целого часа.

Принимая во внимание все вышесказанное, вы, предположим, пишете себе задание:

1. Трижды в неделю совершать получасовые пробежки.
2. Трижды в неделю по полчаса заниматься на велотренажере (чередовать с бегом).
3. Заниматься аэробикой и силовыми упражнениями (с тягестями) по полчаса дважды в неделю.

Вот это — подробный план. Теперь нужно всего лишь его выполнить.

Всего лишь!

Возьмите календарь и ежедневник.

Безусловно, мы будем отталкиваться от расписания работы, но не забывайте, что некоторые служебные дела можно переносить. Это позволит нам найти время для занятий собой.

СОВЕТ

Если вы решили заниматься спортом полчаса в день, то необходимо также решить, что вы не будете делать, пока занимаетесь на тренажере или бегаєте. Лишние полчаса не могут появиться из ниоткуда — их придется отнять от чего-то.

Можно вставать на полчаса раньше, не завтракать, пожертвовать своими «встречами» с Дэном Рэзером, Питером Дженнингсом или Томом Брокау... (ведущие телепередачи).

Конечно, не менее важны и другие сферы жизни, например семья. Если вы решите заниматься спортом вместо привычного обеда с родственниками, то обязательно добьетесь хорошей физической формы, но отнимите время у семьи.

Попробуйте адаптировать свои биоритмы. Я занимаюсь спортом по утрам, как только встану. Это заряжает меня энергией на целый день. Но мой режим может не подойти вам, и ваши «регулярные» занятия превратятся в «случайные».

Если вы нашли оптимальное время и дни для занятий спортом, отметьте их в ежедневнике и относитесь к ним так же серьезно, как ко всем остальным важным делам. Это значит, что если возникают какие-то серьезные сложности, которые заставили бы вас пропустить прием у врача или важную встречу, то вы можете пропустить и занятие спортом. Это может быть болезнь или травма. Но если такие причины, как «не хочется» или «более заманчивые перспективы», не являются настолько весомыми, чтобы вы пропустили встречу с начальником, то и на занятия спортом это никак влиять не должно.

Когда вы только привыкаете к новым занятиям, нужно постараться окружить себя «напоминаниями». Помимо отметок на календаре и в ежедневнике это могут быть записки-наклейки, которые нужно поместить там, где вы на них обязательно натолкнетесь в течение дня. Опять-таки можно запрограммировать на напоминание и компьютер. Это могут быть предметы, ассоциирующиеся с занятиями — бейсболка или поясная сумка.

Будьте построже с собой. Очень скоро занятия спортом — как и любое другое дело — войдут в привычку и станут приносить вам удовольствие.

Оценка

Как узнать, что у вас получается?

Три недели — необходимый срок для того, чтобы перестать обращать внимание на неудобства и привыкнуть к новым занятиям

Не спешите. Подождите по крайней мере недели три — это необходимый срок для того, чтобы вы перестали обращать внимание на неудобства и привыкли к новым занятиям.

Все изменения нужно фиксировать в блокноте. Вы не представляете, как сильно изменятся ваши реакции через три

недели! Вам даже будет сложно вспомнить, что вы чувствовали поначалу.

Все время сравнивайте результаты с поставленными целями. Вы действительно теряете по полкило каждую неделю? Действительно ли занятия спортом придают вам сил и оптимизма? Вы сами довольны результатами?

Оцените также, как нововведение отразилось на остальных сферах вашей жизни. Как к вашему новому «делу» относятся близкие? Чем вам пришлось пожертвовать ради нового занятия? Вы уверены, что игра стоит свеч?

Продолжайте следовать плану еще три недели, однако несколько измените его, если считаете нужным, или даже составьте новый. Вы сами ставите цели, и только от вас зависит, добьетесь вы их или нет. В этом вам помогут аккуратное планирование времени и самодисциплина.

Дженни все-таки не смогла найти время на занятия спортом. Она сама создала его.

Она извлекла немалую выгоду из природной склонности АП к порядку и записалась на занятия по аэробике — абонемент на три занятия в неделю. Поскольку она может ходить туда после работы, это никак не отразилось на ее расписании.

Поначалу она боялась занятий, потому что чувствовала себя неуклюжей. Организм тоже протестовал против непривычных нагрузок, и боль в мышцах делала утренний подъем невыносимым.

Но страх сменился чувством смирения, а иногда Дженни даже ждал не дожидается вечернего сеанса.

Более того, она похудела на 3 кг и чувствует себя значительно лучше.

Советы по планированию времени

1. Разбивайте процесс достижения цели на этапы и конкретные шаги. Затем делайте их!
2. Когда вы решаете добавить какое-то занятие, посмотрите, чем ради него можно пожертвовать.
3. Не спешите делать выводы. Подождите три недели — этот срок необходим, для того чтобы вы привыкли к новому порядку.



ЭТО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ТАК ВАЖНО ИЛИ ПРОСТО СРОЧНО?

Из этой главы вы узнаете:

- что нужно сделать, для того чтобы принимать сознательные решения;
- как определить, важное это дело или всего лишь срочное;
- как извлечь больше выгоды из важных дел;
- почему мы тратим так много времени на каждодневные дела, принося в жертву дела первостепенной важности;
- вопрос, который опытный «менеджер своего времени» задает себе несколько раз в день;
- когда решения не зависят от времени.

Вы уверены, что когда соберетесь уходить на пенсию, у вас на счету будет достаточно денег?

Этот вопрос мучил Пола месяцами, даже годами. Он очень слабо представляет, что может дать ему государственное пенсионное страхование. Пол уже наизусть выучил брошюру, пытаясь найти возможность вытянуть свои пенсионные из компании, в которой он работает, но все эти подсчеты так же неприятны, как подсчет налогов — он никогда не мог заставить себя сесть за это дело задолго до 15 апреля, которое считается последним днем приема деклараций. Каждый раз у него вычитают за это по 50 долларов, но Пол не уверен, что этого будет достаточно.

Итак, Пол в очередной раз столкнулся с «важным, но не срочным» делом, до которого у него никак не доходят руки

Он понимает, что нужно как-то найти время и посчитать, что он получит в итоге, пока еще есть возможность что-то изменить. Безусловно, этот вопрос беспокоит его, но не настолько, чтобы заставить все-таки сесть и разобраться.

Итак, Пол в очередной раз столкнулся с «важным, но не срочным» делом, до которого у него никак не доходят руки.

Что дальше?

Вы сто раз в день сталкиваетесь с этим вопросом, и от ответов зависит, как вы проживете свою жизнь. Они, собственно, и являются вашей жизнью.

В большинстве случаев нам нужно давать лишь односложные ответы: да/нет, что очень схоже с тем, о чем мы говорили в главе, посвященной минутам.

Один простой ответ может быть связан с целым циклом выборов. Если вы собираетесь завтракать, то следующим вопросом обязательно будет: «Что мне съесть?» Спартанскую тарелку овсянки без сахара, без хлеба, без масла? Холодный кусок мяса между двух кусков хлеба?

А одежда? Почти все ходят в одежде. Это обусловлено нашим законодательством и традицией. В моем случае (я живу в Висконсине) это еще и способ выживания в холодные месяцы.

Конечно, у вас всегда есть выбор. Негативные последствия того, что вы будете ходить голышом, могут сильно перевесить потенциальные преимущества, но все же выбор у вас есть.

Более очевиден выбор того, *что* одеть. В современном мире одежда символизирует общественное положение и отношение к другим. Если я надеваю костюм и галстук, то подаю себя как солидного, делового человека. Если на мне потрепанная футболка и шорты, я могу оставаться тем же самым солидным гражданином, который, в отличие от предыдущего, собирается работать в саду или мыть машину. Черная кожа и высокий каблук — совсем другое дело, особенно если речь идет о мужчине.

Строгая деловая одежда — это требование общества и традиция. Но у вас всегда есть возможность выбора. В какой-то мере мы подсознательно делаем этот выбор. Сейчас вы скорее всего уже по привычке выбираете, что одеть (за исключением особых случаев), но это все равно *ваш выбор*. Я так настоятельно повторяю это (должно быть, эта тема вам уже порядком надоела), потому что очень важно ответственно и *сознательно* подходить к выбору всего в нашей жизни. А это, между прочим, один из основных моментов разумного планирования времени.

Дилемма телефона

Сейчас я попрошу вас потратить какое-то время (это лишит вас многих проблем в будущем) и серьезно подумать о том, что

Я попрошу вас серьезно подумать о том, что вам приходится выбирать. Чем сложнее вам кажется это упражнение, тем больше пользы вы из него извлечете

вам приходится выбирать. Чем сложнее вам кажется это упражнение, тем больше пользы вы из него извлечете.

Представьте, что вы работаете в офисе и у вас в кабинете есть телефон (думаю, это представить несложно). Телефон звонит (в этом тоже нет ничего удивительного и непривычного). Вы будете снимать трубку? Да, у вас есть выбор — автоответчик или секретарь, на

которого можно перевести звонок, но, несмотря на это, в большинстве случаев мы автоматически снимаем трубку. (Помните Павлова и его знаменитых собак?)

Очень часто мы принимаем спонтанное решение снять трубку еще до того, как получаем наиболее важную информацию: кто звонит. Мы бежим к телефону даже тогда, когда сидим за обеденным столом, а все потому, что боимся: а вдруг там что-то важное? На самом же деле это может быть вообще незнакомый человек, агент, который звонит вам в надежде что-то продать.

Кто звонит вам сейчас? Можно облегчить задачу и сказать, что это торговый агент, который в очередной раз пытается навязать вам свои услуги. Мы не берем этот пример, потому что он нам неинтересен. Давайте предположим, что звонит любимый человек, единственный, кем вы по-настоящему дорожите на этой планете. Вы хотите снять трубку?

Кто звонит вам сейчас? Можно облегчить задачу и сказать, что это торговый агент, который в очередной раз пытается навязать вам свои услуги. Но это не наш случай — он нам неинтересен

Да, конечно, однако вы на работе и заняты, вы как раз занимаетесь чем-то очень важным, у вас горят сроки, и, ес-

тественно, перед тем как снимать трубку, вам бы хотелось знать, о чем пойдет разговор. Я правильно говорю? В этом случае не помогла бы даже визитка человека на другом конце линии.

Но в нашем случае я почти наверняка могу сказать вам, о чем вы будете говорить со своим любимым или любимой, так что перед вами действительно выбор: подходить к телефону или пусть он звонит дальше.

Чтобы не «спотыкаться» о него или нее, давайте все-таки остановимся на том, что любимый человек — это мужчина. Поверьте, разницы в данном случае никакой нет.

Вариант 1. Любимый только что положил трубку после долгого разговора с сестрой Робин, которая живет в Орегоне. У нее серьезные проблемы со старшим сыном Эндрю — его застали в развалке, когда он курил марихуану, и исключили из школы. Робин очень расстроена, расстроен и ваш любимый. Он не знает, что делать, и хочет посоветоваться с вами.

Вариант 2. Любимый звонит сообщить вам, что не чувствует левой стороны лица и боится, что с минуты на минуту потеряет сознание.

Вариант 3. Он хочет поговорить о ваших отношениях. Вчера вечером вы поссорились, и оба отправились на работу в расстроенных чувствах. Вам срочно нужно расставить точки над «i».

Вариант 4. Ничего особенного. Ему просто хочется поболтать.

Ну, так вы подойдете к телефону? Это ваше личное дело. Обещаю, что ваш любимый никогда не узнает, что вы решили не снимать трубку, когда он позвонил.

Вариант 2 не вызывает сомнений, так? Вы не только подойдете к телефону, но еще бросите все дела и побежите домой, чтобы вызвать врача. Ни о каком принятии решения в этом случае и речи быть не может. Вы без колебаний действуете.

Вариант 4 подождет — можно поболтать и позднее.

Вариант 1 немного сложнее. Безусловно, вам не безразличны Робин и Эндрю и та мыльная опера, которая разворачивается в Орегоне. Еще больше вы переживаете из-за того, что эта история расстроила вашего любимого. Но ведь сейчас вы все равно ничего не сможете сделать, а через пятнадцать минут у вас важная встреча, к которой нужно подготовиться.

Телефон все еще звонит?

Вариант 3 еще сложнее, ведь отношения с любимым человеком — самое важное, что есть в вашей жизни. Но сейчас не время и не место для выяснения отношений, тем более по телефону. Конечно, можно вспомнить события прошлого вечера, но неужели вы верите, что это поможет? К тому же вас злит то, что он позвонил именно сейчас, хотя помнит, как вы заняты. И все-таки...

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Подумайте, ради каких трех звонков вы могли бы прервать любое дело. Кто звонит и по какому поводу?

В каких трех случаях вы бы не стали подходить к телефону?

Одним предложением объясните, почему первые звонки для вас так важны.

Но, безусловно, мы далеко не всегда знаем, кто нам звонит и по какому поводу.

Это действительно важно или просто срочно?

Важно то, что касается основных сфер жизни, то, ради чего, собственно, вы и живете.

Чтобы научиться эффективно планировать свое время, нужно почувствовать разницу между важным и срочным.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Перед тем как идти дальше, напишите по три дела, подпадающих под обозначенные ниже категории.

Важно и срочно.

Важно, но не срочно.

Срочно, но не важно.

Не важно и не срочно.

В нашем упражнении с телефонном случай 2 был самым простым, потому что оказался вам одновременно и важным, и срочным. На карте здоровье и безопасность любимого человека (по крайней мере, так кажется, а рисковать вы не хотите), и ситуация требует мгновенных действий. Важные и в то же время срочные дела многого от вас требуют, но не подразумевают под собой принятия решений.

Вариант 3 — выяснение отношений — тоже очень важен, но решение этой проблемы может подождать (почему сейчас?).

Вариант 1 с бедными Робин и Эндрю из Орегона кажется менее важным и менее срочным.

Вариант 4 наименее срочен.

Что же касается звонка агента, то он вам абсолютно безразличен. Поэтому вы без колебания откажетесь подходить к телефону.

Чтобы научиться видеть различие между важным и срочным и научиться этим пользоваться, не пожалейте несколько минут и разделите все свои дела на следующие категории.

Четыре категории дел

1. Важно и срочно: это относится к основным сферам жизни, которые требуют вашего пристального внимания.
2. Важно, но не срочно: то, что, как вам кажется, может подождать.

3. Срочно, но не важно: оно не касается важных сфер жизни.

4. Не важно и не срочно: все остальное.

Приведу несколько примеров, которые помогут вам разобраться.

Важно и срочно:

- звонок из детского сада — вашего ребенка тошнит;
- через два часа нужно устроить торжественный прием;
- вы чуть было не попали в аварию.

Важно, но не срочно:

- обычные занятия спортом;
- долгосрочное финансовое планирование;
- уделить время семье.

Срочно, но не важно:

- коллега хочет «срочно поговорить с вами о сделке»;
- четыре минуты назад началось совещание отдела;
- вам пришло новое сообщение электронной почты.

Не важно и не срочно:

- разгадать кроссворд;
- посплетничать с коллегами;
- просмотреть результаты баскетбольных игр.

Это по-настоящему важно и срочно. Внимательно посмотрите на категории «важно, но не срочно» и «срочно, но не важно». Возможно, вы делаете слишком много третьего и недостаточно второго.

Внимательно посмотрите на категории «важно, но не срочно» и «срочно, но не важно». Возможно, вы делаете слишком много третьего и недостаточно второго

Раскрыт секрет разумного планирования времени: почему мы тратим так много времени на обычные дела, а на самое необходимое нам его не хватает

Жизнь полна срочных дел, от которых совершенно не зависит наше будущее (или даже настоящее). Да, вы на четыре минуты опоздали на совещание, но ведь это всегда было пустой тратой

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Разделите лист бумаги на две колонки. В левую впишите три срочных, но не важных дела, а в правую — три важных, но не срочных.

Теперь возьмите календарь и попробуйте найти время для важных, но не срочных за счет срочных, но тривиальных.

Помните, что от упражнения не будет толку, если оно остается лишь на бумаге. Написали — сделайте!

времени, не так ли? Полтора часа просматривать рекламные объявления, которые вы могли бы просто выбросить в мусорное ведро?

Получается, что в этом совещании нет ничего ни срочного, ни важного.

Технологический прогресс заметно ускорил темп нашей жизни и изменил отношение ко времени. Принесенное курьером обычное письмо требует более быстрого ответа, нежели обычное или даже заказное. Факс требует еще большего внимания, а электронная почта превосходит по значимости все вышеперечисленное.

Но способ доставки никак не влияет на срочность. Сообщение электронной почты может быть не более важным, нежели обычное рекламное письмо: «Возможно, вы уже выиграли!»

Иногда нам нужно сделать очень важный выбор, в котором нет ничего срочного. Конечно, нужно регулярно заниматься спортом: это полезно во всех отношениях. Вы обязательно начнете. Сто процентов. Только не сейчас. Ах, да, вы на четыре минуты опоздали на совещание.

До тех пор пока вы не будете здраво смотреть на принятие решений, вы будете гнаться за срочным, независимо от того, насколько оно важно, и откладывать на потом важное, если только оно не срочно.

Вопрос в следующем: хочется или нужно?

Если предыдущее задание (когда нужно было распределить все дела по критериям срочности и важности) требовало от вас довольно много времени, то способ, о котором пойдет речь сейчас, гораздо проще.

Опять-таки вам нужно приучить себя делать по несколько перерывов в день. Они могут совпадать с вашими мини-отпусками, но это вовсе не обязательно.

Просто остановитесь, переведите дыхание и спросите себя:

«Я хочу это сделать или мне нужно это сделать?»

Безусловно, в зависимости от обстоятельств этот вопрос можно выразить по-разному. (Приведенная мною формулировка — несколько видоизмененный вопрос из книги Элана Лэкайна, 1973 год.) Но в нем обязательно должны фигурировать три элемента:

Это то, что я хочу,
или то, что мне нужно
сделать именно сейчас?

Обратите внимание, что речь идет об «или», а не об «и». Безусловно, задание может коренным образом отличаться от того, чем вам действительно хотелось бы заняться, но выполнить его все же необходимо.

Если вы отвечаете на этот вопрос утвердительно, возвращайтесь к работе: вы сознательно сделали свой выбор (это очень важно, для того чтобы разумно планировать свое время) и теперь его нужно воплотить в жизнь.

Если вы хотите или вам нужно сделать это, но не обязательно сейчас, отложите дело на какое-то время и займитесь чем-то более срочным. Это поможет вам уложиться в отведенные сроки.

Если же вам не хочется и не нужно это ни сейчас, ни позже, вообще забудьте об этом деле.

Возможно, вас это удивит, но если вы в течение трех недель будете время от времени задаваться этим вопросом (этот срок необходим так же, как и в случае с мини-отпуском), то обнаружите, что перестали совершать ненужные шаги и научились распределять дела по степени важности.

Этот простой вопрос может очень сильно изменить вашу жизнь.

Когда время — не проблема

Чтобы получить полную картину происходящего, нужно оговорить еще один момент: планирование времени не всегда имеет дело непосредственно со временем.

В пассивном присутствии на собрании нет ничего важного или приятного (если только вы не предаетесь все это время мечтам), но оно гораздо проще, чем занятие спортом.

Заниматься делами по работе гораздо проще, чем выяснять отношения с любимым человеком. Обычно мы выбираем то, что

попроще, особенно если находим какие-то объективные оправдания. (Я должен быть на собрании — это моя работа.)

Иногда мы чего-то не делаем только из-за того, что это сложно или неприятно, под предлогом, что у нас просто нет на это времени. Здесь планирование времени не сможет вам помочь. Нужно найти истинную причину своих неудач и не бояться решать свои проблемы.

Почему вы никогда не сможете найти время

Время нужно планировать только потому, что нам его никогда не хватает. В частности, мы никак не можем найти время на важные, но не срочные дела.

Прекратите его искать. Вы никогда не найдете время! Вы живете в нем, и можно сознательно прожить его именно так, как вам нужно, и не иначе.

Вы никогда не найдете время! Вы живете в нем, и можно сознательно прожить его именно так, как вам нужно, и не иначе

В этом вам может помочь список дел — если вы будете честно ему следовать. Если вы хотите заниматься спортом трижды в неделю, если вам

необходимо сделать какие-то расчеты по работе, если вам действительно не безразличен тот, кто в данный момент находится рядом, и вы хотите продолжать отношения, то обязательно найдете время на эти дела. Иначе вы просто упустите время, пока еще в состоянии что-то делать и воспринимать.

Кроме того, время можно «создать», отказавшись от какого-то «срочного, но не нужного» дела или даже развлечения. В следующих главах мы об этом еще поговорим.

Когда Пол взглянул на свои планы под этим углом, он понял, что «пенсионные расчеты» — дело важное, но не срочное. Это частично объясняет, почему он никак не мог найти время на то, чтобы сесть и все аккуратно просчитать. Но лишь частично!

Немного покопавшись в себе, он понял, что откладывал это на потом еще и потому, что терпеть не может возиться с цифрами, и от этого никуда не денешься.

«Нет времени» и «не хочу» часто оправдывали его неготовность сделать что-то важное.

ВНИМАНИЕ!

Время можно создать, если до минимума сократить занятия четвертой категории — не важные и не срочные. Однако ее не нужно уничтожать полностью (даже если это возможно), потому что в противном случае жизнь превратится в сплошные обязательства. Довольно часто я разгадываю в течение дня два кроссворда, оправдывая это тем, что я, как-никак, все-таки писатель и слова — мои инструменты (да еще к тому же и страсть). Кроссворды расширяют мой словарный запас, хотя, если быть честным, я не так часто использую такие термины, как «штольня» или «эму». Я перестал оправдывать свою страсть к кроссвордам и продолжаю разгадывать их только потому, что это доставляет мне удовольствие. Когда же мне на что-то не хватает времени, я просто откладываю их.

Пол договорился о встрече с профессиональным финансистом, который должен помочь ему разобраться наконец-то с его будущей пенсией, что заставило его почувствовать «сроки» и собрать все необходимые документы.

Безусловно, это дело не назовешь занятием для души, но вы не представляете, какое удовлетворение он испытал, когда все было сделано! На деле оказалось, что в этом нет ничего неприятного и страшного. Более того, он кое-что исправил и теперь чувствует себя уверенным в завтрашнем дне, зная, что, когда соберется уходить на пенсию, у него будет на что жить.

Советы по планированию времени

1. Заранее планируйте время на важные, но не срочные дела и постарайтесь делать поменьше того, что срочно, но не столь важно.
2. Несколько раз в день спрашивайте себя: «Это именно то, чем я хочу или мне нужно заниматься как раз сейчас?»



ПРИНЦИП 80/20 И РАЗУМНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ВРЕМЕНИ

Из этой главы вы узнаете:

- как действует принцип Парето 80/20;
- как использовать принцип 80/20 в индивидуальном планировании времени.

Как и в большинстве современных семей, оба родителя, и Нэнси и Том, работают вне дома, и оба принимают участие в воспитании детей (Джессики, которой шесть, и Арти, которому четыре).

Как и большинство из нас, они все время стараются выкроить время на детей и друг на друга, и эта мысль не дает им покоя ни во время работы, ни тогда, когда они бегают по магазинам, готовят еду, занимаются домом и садом.

Нэнси и Том очень тщательно планируют свое время, ведут семейный календарь и вписывают в него каждую свою поездку и дело. Безусловно, это помогает им делать все что нужно, но в то же время они чувствуют свою вину перед детьми, которым недостает родительского внимания, да и друг перед другом.

«Бесполезно пытаться более качественно распределять время, — заключает Нэнси. — Нам просто нужно *больше* времени!»

Нам есть чему поучиться у рекламных агентств, занимающихся почтовой рассылкой.

Те, кто высылают вам разные каталоги, солидные, на первый взгляд, письма с вкладышами типа «Возможно, вы уже победитель!» и т.п., которые требуют немедленного ответа, наверняка знают, сколько получают положительных ответов со ста таких предложений. Чтобы получить нужное количество ответов, они очень ответственно подходят к каждому пункту, начиная с названия и заканчивая формой предложения.

Самым важным в этом случае является доставка конверта верному адресату. Они ведь не сбрасывают брошюры с самолета, как порой кажется. Они рассылают их исходя из результатов демографических (возраста, пола, дохода), психографических (политическая принадлежность, предпочтения при покупках и т.д.) и географических исследований. Они целенаправленно составляют списки адресов, например, Дев-левшей, которые как минимум трижды в неделю играют в боулинг и получают на семью в среднем 35-50 тысяч долларов в год (возможно, они не придерживаются таких жестких рамок, но все же).

Затем они отслеживают, какие жители каких районов оправдывают их ожидания, направляя свои последующие усилия на них и вычеркивая из своих дальнейших рассылок тех, кто никак не отреагировал.

Данные опросов лишь подтверждают известный в народе принцип Парето, согласно которому 80% позитивного эффекта достигается благодаря 20% затрат на его достижение. В нашем примере это будет означать, что 80% прибыли фирма получит от 20% рассылки. Некоторые почтовые зоны принесут огромную прибыль, другие в лучшем случае окупят часть затрат.

Естественно, рекламные агентства ведут строгий статистический учет результатов. Они максимально используют полученную информацию и не тратят деньги на области, не приносящие дохода — не пытаются «сделать» их своими потребителями, а вместо этого стараются получить всю возможную прибыль из зон потенциальных покупателей.

Временем нужно распоряжаться так же бережливо, как рекламные агентства распоряжаются деньгами, т.е. вкладывать его в то, что скорее всего принесет вам выгоду, — определить это поможет вам личный опыт.

Данные опросов лишь подтверждают известный в народе принцип Парето, согласно которому 80% позитивного эффекта достигается благодаря 20% затрат на его достижение

Принцип 80/20 и повседневная жизнь

Применительно к сотрудникам принцип Парето действует следующим образом: виновниками 80% всех проблем будут всего 20% подчиненных.

В менеджменте по персоналу мы наблюдаем следующую закономерность: 80% работы выполняют 20% подчиненных. (Обратите внимание, что вовсе не обязательно 20% подчиненных в первом случае будут совпадать с 20% служащих во втором примере.)

В школе учителя тратят 80% своих сил на 20% учащихся (обычно проблемных, но, бывает, и на талантливых, но почти никогда — на рядовых).

Никогда нельзя сказать заранее, какие 20% окажутся эффективными. Если бы все было иначе, то можно было бы вообще отказаться от неэффективных 80% затрат или по крайней мере уделять внимание лишь тем 20%, которые окупятся

В исследовательской деятельности 80% необходимых данных вы получите из 20% источников.

В торговле 80% постоянного дохода приносят 20% покупателей.

Знать бы только, кто или что входит в эти 20%...

Проблема принципа Парето, да, собственно, и всех остальных принципов, заключается в том, что он прекрасно объясняет свершившееся, но не помогает заранее найти выход

из ситуации. Никогда нельзя сказать заранее, какие 20% окажутся эффективными. Если бы все было иначе, то можно было бы вообще отказаться от неэффективных 80% затрат или по крайней мере уделять внимание лишь тем 20%, которые окупятся.

Принцип 80/20 и разумное планирование времени

Вы берете на вооружение принцип Парето?

Рекламные агентства наверняка знают, сколько они получают отворотов с квитанциями заказов. Это позволяет им планировать дальнейшие рассылки, но можно ли определить точное число «проблем» или «проблемных служащих»?

Если отбросить цифры в сторону и попробовать описать принцип 80/20 словами, то получится следующее: большая часть вашего успеха будет результатом всего лишь нескольких шагов

Вот так принцип Парето можно адаптировать к нашей жизни: 80% удовлетворения приносят 20% затраченных сил.

Так ли это? Разве удовлетворение можно измерить?

Если отбросить цифры в сторону и попробовать описать принцип 80/20 сло-

ВНИМАНИЕ!

Список, который я привожу как пример, вовсе не означает, что не нужно косить газон, или ходить по магазинам, или делать что-либо еще, если вы получаете от этого удовлетворение.

Когда я стрижу газон, то прилично разминаюсь и испытываю по крайней мере хоть какое-то чувство удовлетворения от того, что ухаживаю за клочком земли, вверенным в мою ответственность. И мне нравится сидеть на крыльце и смотреть на подстриженный газон.

Смысл этого списка заключается в том, чтобы определить, чем вам приятно заниматься, а чем нет, что приносит результаты, а что нет. Некоторые получают огромное удовольствие от того, что регулярно приглашают к себе соседей, а для других это настоящая пытка. Одним нравится играть в гольф, другим — рисовать, третьим — готовить и посещать клуб кулинаров-гурманов.

Как и относительно всего, о чем мы говорим в этой книге, вам нужно самостоятельно принимать решение.

вами, то получится следующее: большая часть вашего успеха будет результатом всего лишь нескольких шагов.

В вашем случае это так? Давайте посмотрим.

Как вложить время в то, что принесет результат

Неделю-другую носите ежедневник с собой и записывайте в него все, что прямо или косвенно приносит вам удовлетворение. Не обязательно писать именно то, что вы делаете, — может, вы о чем-то вспомните (например, что-то, на что сейчас у вас нет времени).

В вашем списке могут быть самые разные пункты:

- Поговорить о чем-либо с близким человеком.
- Сводить детей в парк и покачать их на качелях.
- Почитать модную книжку — не мистику, которую вы ежедневно «глотаєте», потому что не хотите думать ни о чем серьезном, и не классику, которую «должен знать каждый», а просто умные книги, над которыми стоит задуматься.

- Сходить на дискотеку или вечеринку.
- «Насладиться водоворотом страсти» (вы не испытывали этого со времени медового месяца, но сейчас вам очень захотелось вновь погрузиться в пучину страсти, так что вы вносите это желание в свой список).
- Посетить Бельгию и посмотреть на родину своих предков. (Разве вы не можете помечтать?)

Теперь взгляните на свой список дел и отметьте галочкой те из них, которые заняли много времени, но не принесли ожидаемых результатов:

- Стрижка газона.
- Походы по магазинам за продуктами.
- Оплата счетов.
- Еженедельное совещание.

Не исключено, что ваш список бесполезных занятий займет несколько страниц. Вам нужно делать все это, но кое-что можно отложить на потом, так?

Не обязательно. Принцип Парето можно использовать по-разному.

Что выше приоритетов

Мы уже говорили о необходимости расписания важных, но не срочных дел — таких, как перспективные финансовые вопросы, спорт. Мы также говорили о необходимости мини-отпусков (небольших перерывов) во время рабочего дня, которые позволят вам избавиться от лишнего стресса.

Теперь пришло время сделать следующий шаг и применить к своей жизни принцип Парето, который гласит: уделяйте больше времени тому, что приносит результат.

Теперь пришло время сделать следующий шаг и применить к своей жизни принцип Парето, который гласит: уделяйте больше времени тому, что приносит результат

Вы получаете удовольствие от общения с супругом или от прогулки с детьми? Делайте это чаще. Носите с собой интересную книгу и находите время на то, чтобы читать. Уже сейчас начинайте собирать деньги и планировать

время на поездку в страну своей мечты (своего детства). Установите дату и составьте план действий.

Однако у вас может ничего не получиться, если вы не учтете обратной стороны медали: чтобы найти больше времени на то, что приносит пользу, придется делать меньше того, что оказывается бесполезным.

Не тратьте время попусту.

Нужно косить газон. Но сейчас вам не хочется этим заниматься. Если вы все-таки заставите себя, то не сможете сводить детей в парк.

Но ведь газону совершенно все равно, кто его стрижет. Согласитесь, можно заплатить какие-то деньги и нанять для этого соседского мальчишку? Ему не мешают карманные деньги, а вам — свободное время.

Вы скажете, что мальчишка не сможет сделать это так же хорошо, как вы? Может, и так, но он все-таки это сделает, а вот стать отцом ваших детей и отвести их в парк он никогда не сможет. Подумайте, может, все-таки стоит поменьше придирааться к качеству стрижки газона и получать больше удовольствия?

Не удовлетворены?

Распределить свое время можно и на основе других соображений, а не только с точки зрения удовольствия, которое получаете от дел. Возможно, для вас хорошо провести время означает посвятить его:

- обеспечению финансовой стабильности;
- пропаганде своей системы ценностей;
- продвижению по карьерной лестнице;
- поддержанию хорошей физической формы.

Важно определить, в чем для вас смысл полезного времяпрепровождения, а потом найти больше времени на «полезные» занятия.

После того как Нэнси и Том стали жить по принципу Парето, у них нашлось время на детей.

Том просто-напросто откупился от таких неприятных, но необходимых дел, как стрижка газона и кустарника, чистка водосточной канавы перед домом и т.д.

Вместо этого Том стал ходить за продуктами вместо Нэнси, что приносит ему немало удовольствия, и даже стал брать с собой Джессику и Арти. Нэнси же оплачивает счета и каждую неделю вместе с Томом просчитывает финансы, перед тем как вечером в субботу отправиться в ресторан.

Дважды в неделю они заказывают ресторанный обед домой. Конечно, это получается дороже, чем готовить самим, но позволяет проводить больше времени с детьми и друг с другом, а это гораздо дороже денег — к такому они пришли выводу.

Совет по планированию времени

Уделяйте больше времени тому, что приносит результаты.

Часть IV

ВЫ И ОКРУЖАЮЩИЕ

Краткое содержание

1. Никогда не обещайте уделить кому-то внимание, пока не узнаете, чего от вас хотят.
2. Не планируйте или не назначайте встречу, пока не будете уверены в том, что она вам нужна.
3. Не расходуйте время своих подчиненных.
4. Объясняйте своим сотрудникам цель того, что вы от них требуете. Они тоже должны видеть цель своей работы.
5. Выполняйте дела последовательно, а не все сразу — это касается и всех тех, кто работает с вами.
6. Нельзя всегда только добавлять — иногда нужно от чего-то и отказываться. Каждый раз, когда вы решаете сделать что-то еще, думайте, что вы можете не делать.
7. Умейте отказывать.
8. Никогда нельзя быть на сто процентов уверенным и никогда нельзя знать всего. Тем не менее нельзя ничего не предпринимать.

Глава 11. Кто составляет ваш распорядок дня?

Глава 12. Семь советов по планированию времени
для менеджеров

Глава 13. Умеете ли вы отказывать?

Глава 14. Как не отказываться от своих решений

Наши цели

Если в вашей школьной характеристике написано: «умеет работать в коллективе», подразумевается, что вы хорошо контактируете с одноклассниками, делитесь своими вещами и не причиняете особых хлопот.

Однако в планировании времени это выражение обретает несколько другое значение.

Вам нужно научиться самому планировать свое время и распоряжаться им так, как вы считаете нужным, не позволяя никому из окружающих решать за вас, что для вас важнее. В этой главе мы поговорим о том, как это сделать.

Кроме того, нужно научиться отказываться делать то, что вы не считаете нужным (возможно, вы взваливаете на свои плечи обязанности других, хотя они об этом вовсе не просят). И конечно, если вы говорите «нет», то это решение должно быть окончательным.

Если вы пытаетесь распоряжаться не только своим собственным временем, но и временем окружающих, то в этой главе вы найдете советы и для ваших коллег: как эффективнее использовать свое время и позволить вам уделять больше времени себе.



КТО СОСТАВЛЯЕТ ВАШ РАСПОРЯДОК ДНЯ?

Из этой главы вы узнаете:

- как простой вопрос: «Есть минутка?» — способен поглотить все ваше время и как сделать так, чтобы подобных вещей не происходило;
- как организовать свой календарь таким образом, чтобы оставалось свободное время;
- когда стоит попрактиковаться, а когда — отдохнуть: планирование времени на практике.

Дебора уже устала постоянно планировать свое время.

Она искусно планирует свои дни и недели, иронически замечая, что ей приходится заранее планировать время даже на само планирование, и старается не пропускать намеченных встреч. Поскольку она работает менеджером по персоналу, то считает своим долгом отзываться на просьбы коллег уделить им «несколько минут своего времени». Она считает, что именно за это ей и платят, так что с готовностью соглашается помочь, даже если очень занята.

Проблема состоит в том, что иногда ее так затягивает, что она просто не в состоянии уделить внимание каждому и не успевает следить за всей информацией, от которой зависит благосостояние сотрудников ее фирмы.

Ей мало научиться управлять своим временем — она должна научиться управлять людьми.

Билл уже привык к растерянным и паникующим людям.

Дело в том, что он несколько десятков лет содержит собственный магазинчик замков и ключей в центре Мэдисона. За это время Билл повидал тысячи несчастных, которые потеряли ключи от машины, когда им нужно срочно куда-то попасть.

Признаю, что и мне пару раз пришлось обращаться к Биллу за помощью, и именно поэтому я и знаю о его способности помогать другим.

А вы? Вы можете держаться на воде, когда окружающие гонят волну, или поддаетесь их воздействию и их неприятности становятся вашими?

Не было случая, чтобы он отказал кому-то в помощи, не открыл машину и не дал человеку шанс оказаться в нужном месте в нужное время. И он никогда не паникует.

А вы? Вы можете держаться на воде, когда окружающие гонят волну, или поддаетесь их воздействию и их неприятности становятся вашими?

ятности становятся вашими?

Два слова, которые могут поглотить все ваше время

Звонит телефон. Вы быстро хватаете трубку.

— Ты занят? — спрашивают вас.

— Нет! Сажу и жду, когда ты мне позвонишь!

— Я тебя не отвлекаю? Мы можем поговорить?

— Меня всегда все отвлекают, и я никогда не могу говорить!

— Есть свободная минутка?

— Моя минутка ничем не отличается от твоей! Что ты хочешь с ней сделать?

Возможно, вам хотелось ответить именно так, но совесть не позволила — вы же душка! Вы привыкли, что клиент всегда прав и все окружающие, включая коллег, — ваши клиенты. Поэтому вместо едкого замечания в ответ вы говорите примерно следующее: «Нет, все нормально» или: «Ну, что стряслось?» или: «Чем я могу помочь?»

Своим ответом вы подписываете незаполненный чек, и человек на другом конце провода может вписать любую сумму, какую захочет.

Два слова «Есть минутка?» могут по нескольким минутам «растащить» всю вашу жизнь.

Такому расточительству можно положить конец, никого при этом не обидев. Однако, чего бы это ни стоило, вам просто необходимо вновь обрести контроль над своим временем, хотя бы по минутке за раз.

Давайте начнем с самого начала, т.е. с того момента, как вас спрашивают: «Есть минутка?», и попробуем найти какой-нибудь ответ между «Конечно, сколько угодно» и «Надоел уже!».

Чем вам не нравится «Надоел уже!»?

Конечно, такой ответ не поможет вам завести новых друзей или наладить отношения с коллегами. Кроме того, не исключено, что предстоящий разговор окажется для вас важен. Вы вправе выбирать.

Это — основа разумного планирования времени. Вы сами должны решать, на что тратить свое время, т.е. что вам делать сейчас, в эту минуту.

Чтобы принять правильное решение и ответить на вопрос «Есть минутка?», нужно знать две вещи:

1. Что вам хотят сообщить?
2. Сколько времени хочет отнять у вас собеседник?

Когда вы будете знать ответы на оба вопроса, можно решить, будете ли вы разговаривать и как долго.

У вас есть право на вопрос. Честно говоря, нельзя говорить об умении планировать время, если вы этот вопрос не задаете.

Сделать это можно по-разному. Хороший способ: «Чем могу помочь?», потому что вы сразу переходите к проблеме человека, который вам звонит, и получаете ответ на интересующий вас вопрос. Конечно, в зависимости от ситуации формулировку можно изменять. Если вам это поможет, запишите такие формулировки на небольшом листке бумаги и положите рядом с телефоном — это будет подсказочкой до тех пор, пока вы не научитесь сразу выбирать нужный ответ.

Ну а что же наш самый простой способ отказать — можно ответить на вопрос «Есть минутка?» простым «Нет»?

Конечно, и помните — решать вам. Если у вас на самом деле нет времени, то «Нет» — совершенно нормальный ответ.

Всегда можно «откупиться», добавив: «Позвоню через часок, хорошо?», или договориться, что

Вы вправе выбирать. Это — основа разумного планирования времени.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вспомните последний звонок, который заставил вас оторваться от работы. Обратите внимание на следующие вопросы.

- Как позвонивший попросил вас уделить ему время?
- Что вы ответили?
- Что можно было бы ответить?

Попробуйте разработать стратегию на будущее, как отвечать на подобные звонки.

позвоните в определенное время. Так вы сможете взять в свои руки и расписание, и время. Правда, помните, что в этом случае вы опять подписываете незаполненный чек, но просто откладываете развязку, поскольку вы все еще не знаете, о чем будет разговор и нужен ли он вам вообще.

Золотое правило обращения с этими двумя словами

ЕСЛИ ВЫ достаточное время потренировались отвечать на вопрос «Есть минутка?», то скоро научитесь первым делом узнавать то, что вас интересует — об этом мы говорили выше.

— Мне нужно всего пять минут: я хотел бы обсудить с тобой проект Аарона. Я не вовремя?

Ну а вы? Как вы обычно начинаете разговор? Может, с того же вопроса «Есть минутка?». Помните: с другими нужно поступать так же, как вы хотите, чтобы поступали с вами. Это заметно облегчит общение.

Как избавиться от синдрома «встречи»

Где-то в середине 80-х годов люди прекратили просто общаться. Когда два человека или больше встречаются — это уже собрание. Теперь мы уже не встречаемся «просто» — у нас «встреча» или «собрание». Мы делаем другой акцент, и меняется смысл слова. «Нам нужно встретиться» звучит гораздо солиднее, нежели «Есть минутка?».

Но независимо от того, деловая это встреча или простой разговор, у вас все равно есть право решить, хотите вы этого или нет.

Страшное слово «встреча» оказывает влияние и на наше планирование времени, заставляя отодвигать все остальные дела.

- Как насчет следующего вторника?
- Не получится, меня не будет в городе.
- Четверг?
- Во сколько?
- В 14:00?

— О, нет. У меня встреча с Бенсоном.

— До сколько?

— До четырех точно.

— А после?

— Не получится. В 17:00 мне уже нужно быть в Милуоки.

Это продолжается до тех пор, пока вы оба не находите брешь в своих расписаниях. Нередко, освобождая для чего-то время, вы вынуждены затянуть свой рабочий день до ночи.

— Хорошо. Встретимся в кафе в 4 утра.

Однако перед тем, как назначать встречу в 4 утра, все-таки стоит выяснить, в чем собственно дело, как вы считаете? Нужно узнать следующее.

1. В чем дело?
2. Нужна ли встреча? (Может, все можно обсудить за две минуты прямо сейчас и не думать о том, когда встретиться.)
3. Можете ли вы вообще помочь? (На самом деле этим клиентом занимается Филлис. Лучше вам поговорить с ней...)

Пришло время перерыва

Кто сказал вам, что день должен быть расписан до минуты?

Даже если вы вовремя узнаете цель встречи или разговора, прежде чем дать свое согласие, ваш график может оставаться напряженным, а объем работы столь большим, что ее приходится доделывать ночами.

Возможно, причина вашего бесконечного аврала заключается в том, что вы не умеете вовремя сказать «хватит». Если это действительно так, то получается, что вы позволяете другим распоряжаться вашим временем (и расписанием).

Повторяйте за мной:

«Вовсе не обязательно расписывать до минуты каждый день».

ВНИМАНИЕ!

Даже не старайтесь научить всех остальных этике общения по телефону. Вы отвечаете за свою жизнь, а не за жизнь других. Кроме того, вы вряд ли сможете кого-то перевоспитать, а ваша репутация от этого не выиграет.

Возможно, кто-то действительно виноват в том, что неправильно начинает разговор, но ваше время — ваша проблема. Не важно, каков вопрос — важно на него правильно ответить.

Повторите несколько раз — и сами не заметите, как поверите в это. Ну а поверив, вы станете следовать этому принципу. Совсем не обязательно забивать свой день делами — оставьте немного времени для себя. Если вам не дают покоя свободные графы в ежедневнике, заполните их делами, которые важны лично для вас — это не позволит вам отдать их другим.

Чем можно занять свободное время?

- Бумажной работой, над которой вы сидите каждую ночь.
- Начать что-нибудь самому, а не только отвечать на просьбы других.
- Подумать над чем-либо.
- Почитать.

Свободное время тоже нужно включать в план. Если возникает неожиданное дело, свободное время позволит вам сделать его, не нарушая других планов

Да, несмотря на то что вам это непривычно, на работе можно и почитать, и поразмышлять. Эти занятия помогут вам восстановить силы, так что это тоже очень важно.

Кроме того, в свободное время можно делать еще кое-что:

- Ничего.

Свободное время тоже нужно включать в план. Если возникает неожиданное дело, свободное время позволит вам сделать его, не нарушая других планов. Если же ничего неожиданного не происходит, то свободное время всегда можно занять.

А вот другой полезный совет для тех, кто хочет научиться планировать свое время: если вам не удастся эффективно распоряжаться своим временем, купите другой ежедневник, каждая графа которого соответствует большему отрезку времени

А вот другой полезный совет для тех, кто хочет научиться планировать свое время: если вам не удастся эффективно распоряжаться своим временем, купите другой ежедневник, каждая графа которого соответствует большему отрезку времени. Так, например, если вы привыкли пользоваться ежедневником с графами по 10 минут каждая, приобретите новый, в котором день будет разбит на 15-минутные отрезки. Если и

это не помогает — получасовые. Чем меньше граф отведено на каждый день, тем больше шансов, что вы его не «перегрузите».

Планируем цвета, а не цифры

На последнем семинаре по планированию времени приходский священник поделился с остальными своим методом вести календарь. Перед тем как решать, чем занять время, он вспоминал, как его на самом деле проводит. Разноцветными фломастерами он отмечал свои дела за последние несколько недель: желтым — встречи, красным — семейные консультации, синим — приготовления к службе и т.д. Взглянув на результат своего «исследования», он обнаружил значительное преобладание желтого цвета — он тратил слишком много времени на встречи и именно поэтому не мог найти его на другие дела.

Естественно, священник решил кое-что изменить и для этого сделал следующее: на несколько недель вперед раскрасил страницы своего ежедневника, выделяя меньше «желтого» времени и больше «синего» и «красного», а потом распланировал встречи, заполнив все желтые поля. Закончилось «желтое» время — нет возможности встречаться.

Я рассказываю вам об этом методе не только потому, что он может вам понравиться, но и для того, чтобы показать, что планирование времени — процесс творческий. Так что не бойтесь экспериментировать.

Кому на самом деле необходимо ваше время?

Все люди созданы равными, но в жизни каждого есть те, кто дороже остальных.

Когда звонит коллега по работе, мы в большинстве случаев стараемся сразу выяснить, что стряслось и сколько это займет времени. Когда звонит любимый человек, мы откладываем все дела и болтаем ни о чем.

Таким образом, получается, что кто-то из нашего окружения наделен гораздо большими правами, чем остальные. Именно эти люди требуют больше вашего времени. Но отношения строятся либо на основании любви, дружбы, понимания, либо социальной договоренности.

Проблемы начинаются тогда, когда мы пробуем уделять коллегам по работе столько же внимания, сколько любимым, т.е. тем, кому необходимо наше внимание, кто его действительно заслужил.

Если вы не проводите различий между теми, кого любите, и теми, с кем работаете, то вашей жизнью начинают управлять извне. В этом случае не исключено, что вы пренебрегаете теми, кто просто не способен показать вам, насколько им необходимо ваше внимание.

Когда нужно забыть о планировании времени: сказка с моралью

Взаимоотношениями тоже можно управлять, чтобы большую часть времени проводить как вам хочется. Безусловно, это не всегда следует делать. Я хочу рассказать историю, которая наглядно проиллюстрирует то, что я хочу сказать. Это случилось на самом деле, правда, имена я все-таки изменил.

Как раз тогда, когда я пытался овладеть таким методом планирования времени, как «избавление от тех, кто тратит мое время», на пороге моего дома появился бывший коллега, с которым мы уже довольно давно не виделись.

«Спасибо Тебе, Господи, — подумал я тогда, — за испытание, которое Ты мне послал».

Безусловно, Дейв — один из самых милых людей на земле: добродушный, внимательный и очень порядочный. Но он живет в другом времени — его темп жизни гораздо медленнее моего, и я подумал, что на нем я и опробую свои новые умения по планированию времени. Я решил развернуть Дейва прямо на пороге. Да так, чтобы он об этом и не догадался.

Я сразу встал из-за стола — это правило номер один — и пошел к двери, что не позволило ему пройти внутрь. Если человек останавли-

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Подумайте, кто из ваших близких молчаливо ждет, когда вы уделите ему внимание, хотя на самом деле крайне в нем нуждается? Кто не навязывается вам в течение рабочего дня? вспомните друзей, которым давно не звонили, потому что не можете найти время.

Составьте два списка: первый — «люди, на которых я трачу слишком много времени», второй — «люди, на которых я трачу недостаточно времени». Теперь попробуйте скорректировать свое расписание таким образом, чтобы уделять меньше времени людям из первого списка и больше — людям из второго.

ливается и разговаривает стоя — это одно, когда же он садится, разговор может затянуться.

В голове вертелись все «красивые» отговорки, которые я придумал на этот случай, типа: «Понимаю, как ты занят, так что не отниму у тебя много времени».

Однако в том, как он стоял передо мной, что-то было не так, и я, честно говоря, растерялся. В голове мелькнуло: «Не делай этого, не отшивай его!» (Безусловно, мое предчувствие нельзя сравнить с тем, что происходило с Кевином Костнером в фильме «Поля мечты» (*Field of Dreams*), но все-таки я начал сомневаться.) Я пригласил его войти и присесть — хотя здравый смысл кричал мне: «Не делай этого!» Мои планы рушились как картонный домик.

Как ни странно, Дейв сразу перешел к делу. У него обнаружили рак, и нужна срочная операция. Он уже сообщил об этом родственникам, но не хотел, чтобы об этом знали на работе. Со мной он поделился только потому, что считает меня своим другом. Он был очень напуган.

Я ему искренне посочувствовал и предложил свою помощь. Но больше всего ему нужно было просто выговориться — чтобы сбросить груз с плеч. То, что он пришел именно ко мне, было большой честью.

Через несколько минут он уже стоял и со словами благодарности обеими руками крепко сжимал мою руку. Наш разговор занял не больше пяти минут.

После того как за ним затворилась дверь, меня начало трясти — не только из-за его новости, но и из-за того, что я чуть не выставил его за дверь, оставив один на один со своим страхом.

В тот день у меня не было ничего важнее нашего разговора с Дейвом, тех пяти минут, когда он делился со мной своими страхами, а я искренне ему сочувствовал. Я понял, что должен быть всегда доступен тем, кому необходима моя поддержа-

ка, а это далеко не всегда получается спланировать заранее. У этой истории счастливая концовка. Дейв оправился после операции и продолжает наслаждаться жизнью. Он переехал в другой город, и мне его по-настоящему не хватает. Я скучаю по нему. Если он вновь появится на пороге моего дома, я окажу ему радушный прием, как бы ни был занят.

В тот день у меня не было ничего важнее нашего разговора с Дейвом, тех пяти минут, когда он делился со мной своими страхами, а я искренне ему сочувствовал.

Дебора успешно избавляется от своей «дурной привычки» помогать другим — она больше не та, кто не может отказать.

Те два слова «Есть минутка?» больше не вселяют в нее страх. Перед тем как ответить в подобных случаях, она всегда говорит себе: «Посмотрим» — и спрашивает то, что необходимо, чтобы принять правильное решение.

Несмотря на то что иногда она не может отказать и, отодвигая в сторону дела, приглашает посетителя присесть, Дебора учится обходиться с людьми так, как ей нужно, при этом не обижая их.

Теперь она всегда находит время на чтение, которое раньше позволяла себе только по вечерам и выходным. Ей даже удается выбираться в свет и встречаться с друзьями, у которых не хватало наглости позвонить ей и оторвать от работы.

Советы по планированию времени

1. Перед тем как отвечать на вопрос «Есть минутка?», узнайте все, что необходимо, чтобы не ошибиться.
2. Ваше время — ваша проблема.
3. Не доставайте ежедневник до тех пор, пока не уверены на сто процентов, что эта встреча вам необходима.
4. Никогда не отводите кому-то целый день.
5. Отдых тоже должен быть заранее запланирован.



СЕМЬ СОВЕТОВ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ ВРЕМЕНИ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРОВ

Из этой главы вы узнаете:

- как научить подчиненных эффективно использовать свое время;
- когда технические достижения помогают сберечь время, а когда — лишь скоротать его;
- как проводить эффективные встречи.

«Что делать, если я созову совещание, а никто не придет?»

Этот вопрос начал регулярно мучить Марка с тех пор, как он стал руководителем отдела. На «обязательные» ежемесячные совещания почти никто не является. (Они были обязательными лишь до тех пор, пока сотрудники не поняли, что если они их и пропустят, им ничего не будет.) Те же, кто приходит, опаздывают, а потом сидят с пустыми глазами и, кажется, не обращают никакого внимания на то, о чем идет речь.

С тех пор собрания для Марка стали гораздо более неприятной обязанностью, чем для его подчиненных.

Он считает, что виной всему «безалаберность сотрудников», но на самом деле проблема в «безалаберном проведении совещаний».

Семь советов

Научиться руководить — задача не из легких. Плохой менеджер теряет гораздо больше времени на попытки спланировать действия других и проследить за тем, чтобы все выполнялось в соответствии с его планами, чем если бы он сделал все сам.

Он не решит проблемы, даже уволив всех сотрудников. Дело в том, что ему нужно просто научиться руководить их работой. В этом помогут семь советов.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Составьте список типичных заданий, которые вы поручаете своим подчиненным, и причин, которые побуждают вас давать их.

Теперь отметьте галочкой те причины, которые вы выдумываете лишь для того, чтобы занять время человека (чтобы занять Кена), а не для того, чтобы получить какой-то результат (забить холодильник продуктами).

Некоторые из пунктов могут оказаться совершенно бесполезными. И их можно заменить на что-то более нужное.

1. Не тратьте времени подчиненных. Вас нервнрует, когда кто-то из сотрудников шатается по офису или сидит без дела? Если да, то сдержите свой порыв занять их «хоть чем-то». Так вы не только потратите его время, но и потеряете уйму своего, объясняя и наблюдая за процессом выполнения задания.

Кроме того, бесполезными распоряжениями вы подрываете свой авторитет — люди же не настолько глупы, чтобы не понимать, что это пустая трата времени.

Не старайтесь занять их время. Покажите, что нужно сделать и как это нужно сделать. Убедитесь в том, что у них есть все необходимое, чтобы выполнить ваше задание, и не мешайте им.

2. Убедитесь в том, что те, кто старается сберечь время, на самом деле его бережет. Совсем недавно я проводил семинар по планированию времени в одной крупной компании в штате Висконсин. Проходя по офису, я обратил внимание на двух сотрудников, в нетерпении переминающихся с ноги на ногу около факса. Когда аппарат заурчал, один из них схватил край бумаги и начал тянуть ее на себя, чтобы она поскорее вылезла.

Насколько я помню, факс изобрели для экономии времени, не так ли? Но мы очень быстро решили вообще отказаться от услуг обычной почты, пересылая по нему все что надо и не надо, и откладываем важные письма на потом до тех пор, пока не возникает необходимость отсылать ответ по факсу. Но это не экономит время, а создает лишнее напряжение.

К тому же кто-то должен выбирать, какой факс купить, чинить его, настраивать, выбрасывать старый и покупать новый, более быстрый, и тратить деньги, которые кто-то с трудом зарабатывает.

Я не предлагаю вам вернуться в каменный век. Я бы ни за что не согласился писать от руки или на печатной машинке вместо компьютера, искать информацию как-либо иначе, чем в Интернете, и обходиться без автоответчика.

Но эти «рабы» могут превратиться в суровых «хозяев», отвлекая вас от работы своим пищанием, гудением и т.д. Техника должна облегчать жизнь человека, а не наоборот.

Более подробно о технике и ее способности помогать и мешать мы поговорим в главе 17.

3. Четко объясняйте сотрудникам, что важно, а что просто срочно. Ваши подчиненные тоже должны понимать, что важно для работы, а что просто кажется срочным, но может вообще остаться незамеченным.

Вы и ваши подчиненные занимаетесь планированием, находите время на повышение квалификации и решение возникающих конфликтов? Или все это теряется в суматохе рабочего дня?

Но как хороший менеджер вы должны найти время на эти важные (но обычно срочные) дела.

Почему? Потому что телефон, записки и факсы отвлекают внимание ваших коллег. Подумайте, может, есть способ перекинуть их силы на что-то более важное?

4. Объясняйте подчиненным цель работы. «Почему я должен это делать?» Если этот вопрос угрожает вашему авторитету, обижает и заставляет оправдываться, подчиненные вряд ли решатся его задавать.

Но мучить он их все равно будет.

У них есть право знать ответ. Им нужно знать цель работы, поэтому, когда даете задание, объясняйте его цель. Это повысит эффективность работы.

5. Давайте подчиненным достаточно времени на то, чтобы выполнить задание. Ваши требования должны быть реальными. Постарайтесь не перегружать сотрудников, так как в противном случае пострадает качество или объем работы. Даже самому ответственному и заинтересованному работнику трудно справиться с заданием, когда он чувствует давление времени.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Попросите своих подчиненных составить табличку важных и срочных дел, с которыми им обычно приходится сталкиваться. Затем с каждым из них по отдельности или со всеми вместе определите, на что нужно тратить больше времени, а на что — меньше. Позвольте им более активно участвовать в составлении своего расписания. Так вы сможете завоевать больше доверия и заинтересовать их работой.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вы уже задумывались над целью заданий, которые даете подчиненным. Используя этот список, подумайте, как, не теряя много времени, объяснять сотрудникам, зачем нужно сделать то, о чем вы их просите. Чем чаще вы будете разъяснять им цели работы, тем лучше будут результаты.

6. Следите за тем, чтобы сотрудники не брались за несколько дел одновременно. Понаблюдайте за подчиненными. Не пытаются ли они перекусить перед компьютером, разговаривая по телефону или что-то записывая?

Они много успевают? Думаю, нет. И боюсь, то, что успевают, делают не очень хорошо.

Когда ваш сотрудник говорит по телефону с важным клиентом, нужно, чтобы все его внимание было сосредоточено на разговоре, а не на

том, что еще нужно успеть или что он уже не успел. Занимаясь одним заданием, он сможет выполнить его значительно быстрее, потому что все его внимание будет сосредоточено именно на нем.

Седьмой совет настолько важен, что ему посвятили не одну книгу.

7. Тратьте меньше времени на собрания и совещания! Если вы попросите своих сотрудников составить список «срочных, но не важных» и «не срочных и не важных дел», то с уверенностью можно сказать, что пункт «совещание» будет в обоих.

Большинство из нас ненавидит собрания. По возможности мы избегаем их, злимся, когда не можем отвертеться, и постоянно жалуемся, что это бессмысленная трата времени. И на то у нас действительно есть веская причина: ведь каждый из нас уже потерял уйму времени на скучных и бесполезных совещаниях. И все же совещания нужны, потому что позволяют делать то, что невозможно выполнить по электронной почте или телефону. На них можно создать атмосферу дружбы и взаимопонимания. Имена обретают лица, а лица — характер. У собраний есть и другие плюсы:

- Все слышат одну информацию без искажений, и это позволяет разрешить некоторые (но не все) разногласия.
- Сотрудники имеют возможность разобраться в происходящем: каждый, кто что-то недопонимает, может задать вопрос.
- Оратор может определить реакцию публики по средствам невербальной коммуникации (сложенные на груди руки, равнодушные лица, заинтересованные взгляды, одобряющее кивание).

- Что, пожалуй, самое важное — во время непосредственного общения с людьми часто приходят блестящие идеи, которые не могли бы возникнуть в другой обстановке.

Выберите день и время для регулярных совещаний, но, если необходимо, в нем нет, собрание всегда можно отменить. Мне ни разу не приходилось слышать, чтобы кто-то жаловался на то, что начальник отменил собрание.

Однако собирая сотрудников, приложите максимум усилий к тому, чтобы это время не было потрачено даром. Сейчас я расскажу вам, как это сделать.

Собирая сотрудников на совещание, приложите максимум усилий к тому, чтобы это время не было потрачено даром. Сейчас я расскажу вам, как это сделать

Перед собранием

- 1. Подготовьтесь сами.** Чтобы суметь объяснить материал, нужно в нем хорошо ориентироваться. Не пожалейте на подготовку свободного времени. Вспомните все причины и цели совещания.
- 2. Подготовьте место.** Заранее убедитесь в том, что у вас есть все необходимое: доска, маркеры, проектор, наглядные пособия, напитки, стулья. Если вы хотите, чтобы подчиненные сидели тихо и пассивно слушали, поставьте их в ряды. Если же вам нужно, чтобы они принимали активное участие в дискуссии, стулья следует поставить вокруг стола.
- 3. Подготовьте сотрудников.** Бесполезно в начале совещания раздавать толстые распечатки и ждать мгновенной реакции. Даже самые добросовестные работники не успеют внимательно прочитать их и обдумать. Информацию, которую они должны знать перед собранием, следует раздать по крайней мере за два дня до совещания. Безусловно, кто-то не прочитает ее, но многие найдут на это время и придут подготовленные.
- 4. Оповестите сотрудников о повестке дня.** Какие бы материалы вы ни распространяли среди сотрудников перед собранием, среди них должна быть и повестка дня. Обязательно обозначьте задачи фирмы и рекомендации по их выполнению, о которых пойдет речь. Если вы хотите, что-

Какие бы материалы вы ни распространяли среди сотрудников перед собранием, среди них должна быть и повестка дня

бы подчиненные что-то принесли с собой (например, ежедневники, чтобы наметить дату следующего заседания), сообщите им об этом заранее.

Во время собрания

5. Избавьтесь от лишних разговоров. Не позволяйте сотрудникам выяснять отношения друг с другом или затевать беседы на отвлеченные темы.

Вот еще несколько советов, которые могут помочь вам.

- Высказывая свое мнение, используйте местоимение «Я» и его формы.
- Не говорите: «Это собрание — пустая трата времени», а лучше скажите: «Мне кажется, сейчас мы просто теряем время».
- Говорите о делах, а не о личностях. Например: «Ваша идея — полный бред», «Боюсь, эта идея в этом случае не поможет, потому что...»
- Вы должны быть на 100% готовы к собранию.
- Внимательно слушайте сотрудников. Не перебивайте.
- Не зевайте, не стучите по столу и не ругайтесь.

Возможно, эти рекомендации для вас не столь ценны. Разработайте свои «подсказки», которые будут полезны в вашей ситуации.

Что мы делаем?

Как использовать то время своих подчиненных, которое вы им освободили? Скорее всего проблема решится сама собой, но если вы не будете его учитывать, работа, не требующая в других условиях много времени, может растянуться и занять его целиком.

Прежде чем расписывать все их время, вспомните о том, что каждый работник должен получить немного свободы как награду за выполненную работу

Поэтому как менеджер вы должны следить, чтобы подчиненные расходовали свое время эффективно, т.е. так, как нужно. Может, они не успевают делать какие-то важные дела?

Прежде чем расписывать все их время, вспомните о том, что каждый ра-

ботник должен получить немного свободы как награду за выполненную работу.

Поверьте, это лучшая награда, которой вы можете их удостоить и которая будет стимулировать их работать лучше.

Марку удалось без особых усилий исправить ситуацию.

Он отменил обязательные собрания и стал созывать их лишь по мере необходимости.

Марк начал заранее раздавать план и краткое содержание предстоящего совещания, задания для тех, кого непосредственно касаются проблемы, вынесенные на обсуждение, превращая собрания, таким образом, в их работу, а не в свою.

Теперь обсуждения проходят гораздо активнее. Они позволяют принимать важные решения. Никто не сознается, но теперь Марку даже кажется, что некоторые сотрудники с нетерпением ждут собраний. Что ж, в этом нет ничего удивительного.

Советы по планированию времени

1. Никогда не тратьте время подчиненных понапрасну.
2. Следите за тем, чтобы техника работала на людей, а не наоборот.
3. Объясняйте подчиненным, зачем поручаете им то или иное задание.
4. Следите за тем, чтобы сотрудники, да и вы сами не брались за несколько дел одновременно.
5. Если вы решаете созвать собрание, тщательно подготовьте его, чтобы ни у кого из присутствующих не возникло мысли, что они попусту тратят время.



Глава 13

УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ ОТКАЗЫВАТЬ?

Из этой главы вы узнаете:

- почему, когда вас просят уделить кому-то время, вы чаще всего не можете отказать;
- четыре совета, как говорить «нет».

«Хотите, чтобы что-то было сделано, — гласит поговорка, — поручите это занятому человеку».

Дэн относится как раз к этой категории людей, и, естественно, к нему часто обращаются с просьбами.

На него всегда можно рассчитывать, поручая ответственное задание. Он не только блестяще выполняет просьбу, но и берет инициативу в свои руки, снимая с других груз ответственности, например, не просто присутствует на совещании, а ведет его, делает заметки, редактирует текст доклада и т.д.

«Не понимаю, как ты все успеваешь?» — спрашивают его.

К сожалению, ответа на этот вопрос не знает и сам Дэн. С другой стороны, он прекрасно понимает, чего это ему стоит.

«Мне бы твои силы! — замечают другие, прежде чем озадачить его очередной просьбой. — У меня ни на что не хватает времени».

«На тебя всегда можно рассчитывать!» — восторженно восклицают они, когда он в очередной раз соглашается помочь.

Дэн выбивается из сил, но не хочет огорчать других отказом. Он просто не умеет говорить «нет».

Но пришло время научиться.

Безусловно, ваша отзывчивость обеспечивает вам добрую репутацию. Вы помогаете другим, потому что хотите делать добро, а также сделать окружающий мир лучше (потому что вам хочется жить и работать в благо-

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Почему вы соглашаетесь?

Перечислите причины — все, которые заставляют всегда говорить «да», когда кто-то просит вас уделить ему часть времени. Держите этот список перед глазами, когда будете читать следующую часть.

приятной атмосфере). Все знают вас как человека, всегда готового помочь. Вы идеальный коллега и прекрасный друг, отзывчивый и внимательный человек, к которому всегда можно обратиться.

Но, вероятнее всего, вы слишком много на себя берете и тем самым вредите себе — своему духовному состоянию и физическому здоровью, близким и окружающим. Помимо прочего страдает и качество вашей работы.

Не очень приятные причины, вынуждающие вас быть приятным человеком

1. **Пытаетесь снискать любовь окружающих.** Вваливая на свои плечи проблемы других, вы получаете их благодарность и симпатию. Это отчасти поощряет вашу привычку помогать. Но за этим может скрываться и страх одиночества, т.е. вы боитесь, что, отказавшись помочь, вызовете неприязнь к себе других.

2. **Комплекс вины.** «Тяжело отказать, когда вас просят бесплатно провести собрание или посетить какое-то благотворительное мероприятие, — пишет Джэн Бенсон Райт, редактор журнала *The Peoria Woman*. — Отказываясь, мы очень часто вваливаем на свои плечи другой груз — груз вины за то, что "суперженщина" не оправдала ожиданий окружающих».

3. **Сознание своей незаменимости.** Ваша активность может быть продиктована не столько добротой, сколько самомнением. Возможно, вы берете на себя груз забот лишь потому, что глубоко в душе считаете, что никто не сможет выполнить эту работу лучше вас. Вы живете по принципу: «Если хочешь, чтобы дело было сделано, — делай его сам».

4. **Страх оказаться ненужным.** Что если однажды вы не придете на работу, а этого никто не заметит? Где-то в душе вы боитесь, что, если перестанете помогать другим, окажетесь ненужным.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите свой список причин, заставляющих вас вваливать на себя проблемы других. Среди них есть те, о которых мы говорили выше? Если да, то, скорее всего, вы соглашаетесь, потому что сказать «да» проще, чем отказать.

Признав это, вы сделаете первый шаг к тому, чтобы научиться говорить «нет».

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Напишите свой список «необязательных обязательств». Не сомневаюсь, что каждый пункт будет по-своему хорош. Не исключено, что все перечисленное доставляет вам удовольствие. Нам всем нравится делать то, что у нас хорошо получается, и мы стараемся по возможности выбирать именно эти задания. Я считаю себя мастером слова и потому очень часто веду записи и редактирую документы организаций, с которыми как-либо связан. Моя сводная сестра, дипломированный бухгалтер, ведет финансы очень многих благотворительных организаций. Планировать время было бы намного проще, если знать заранее, какие дела вынуждают попусту тратить время.

Держите список перед глазами, пока читаете эту главу.

Затрудниться от чересчур тяжелой работы не сложно. Сложнее отказаться от незначительных просьб, которые и заполняют все наше время».

Сколько лишних обязательств вы на себя берете? Вот несколько должностей одного моего приятеля:

- Тренер любительской баскетбольной команды.
- Председатель комитета сотрудников фирмы.
- Координатор отдела по финансовым сборам для United Way*.
- Секретарь-референт церковного совета.

Конечно, это все нужно кому-то делать, но почему именно вам?

* United Way (of America) — благотворительная общественная организация, занимающаяся сбором средств на оказание гуманитарной помощи. Основана в 1918 г. Штаб-квартира в г. Александрии, штат Вирджиния.

Может показаться, что причины 3 и 4 исключают друг друга, но это не так. Они могут сочетаться, как любовь и ненависть. Можно одновременно чувствовать себя и незаменимым, и бесполезным.

Почему «да» так мешает вам жить?

Глаукома — это постепенное увеличение внутриглазного давления, которое, если не лечить, может привести к слепоте. Это очень коварная болезнь; зрение ухудшается медленно, и человек успевает приспособиться к сужающемуся полю зрения. Когда же он осознает, что это болезнь, становится уже слишком поздно.

Чрезмерно большие планы напоминают глаукому.

«Перегруженные дни напоминают мне затор в туалете. Дело в том, что мы никогда не загружаем весь день сразу. Это происходит постепенно, — пишет Бенсон Райт. — Отка-

Он вовсе мне не навязывается — он просто мой коллега

Возможно, ваш список «лишних обязательств» не полон. В него нужно обязательно включить то, что по идее должны делать другие, но выполняете вы.

ПРИМЕР

Конни терпеть не может ежедневно составлять отчеты продаж. Она бы с большим удовольствием работала в торговом зале и продолжала бы продавать. Карл не питает такой неприязни к бумажной работе и в принципе прекрасно с ней справляется. Безусловно, она отнимает у него лишний час, но его это не беспокоит.

Итак, Карл берется за работу Конни.

В офисе все по очереди делают кофе, но Джефф заваривает его слишком крепким, Сильвия никогда не моет за собой кофейник, Нора забывает выключать кофеварку, а Глория не помнит, когда наступает время пить этот напиток.

Таким образом, Джил взяла на себя эту обязанность, хотя ее об этом никто не просил.

Эффективный способ подсчитать истинную цену всех лишних дел

Думаю, вы точно знаете, сколько денег жертвуете на благотворительные цели (по крайней мере, ежегодно до 15 апреля вы должны предоставить соответствующие документы правительству). Эта «ревизия» помогает вам скорректировать свои траты в следующем году в зависимости от ваших желаний и целей.

К сожалению, большинство из нас не привыкло так же скрупулезно подсчитывать потраченное время, что делает практически невозможными какие-либо сознательные перемены в этой сфере.

Цена денег определяется количеством товара, который можно на них купить (имущество, удобства, статус, развлечения и свобода). То же самое относится и ко времени: его цену можно определить только тем, что вы можете с ним сделать. Что бы вы делали, если бы не некоторые пункты вашего списка? У каждого есть желания, которые он с радостью воплотил бы в жизнь, «если бы не дела». Приведу несколько примеров.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите список «лишних обязательств», который вы составили несколько минут назад, и поставьте рядом с каждым пунктом соответствующие цифры. Прикиньте, сколько времени вы обычно тратите на каждое из них в неделю, месяц, год. Не обязательно подсчитывать все до минут, но будьте честны с собой. Не подготавливайте результаты.

Цифры помогут вам осознать, сколько своего свободного времени вы тратите на необязательные дела.

Если бы у меня было больше времени, я бы:

- научился играть в гольф;
- прочитал собрание сочинений Марка Твена;
- больше спал;
- овладел разговорным испанским;
- написал мемуары;
- по крайней мере дважды в месяц приглашал к себе друзей.

Взгляните на свой список. Это — истинная цена ваших обязательств. Составьте таблицу: обязанности — слева, их польза — справа. Теперь посмотрите, какой пункт вашего списка «обязанностей» мог бы освободить вам время для того, на что его не хватает.

Вычеркните его из своего списка.

Другой способ сократить список дел

Давайте еще дважды просмотрим список «обязанностей». Сначала оцените удовольствие, которое вы получаете от каждого пункта, поставив напротив них баллы от 1 до 10 (10 — очень приятно, 1 — изнурительная работа). Теперь теми же цифрами оцените важность дел в списке (10 — чрезвычайно важно, 1 — всем безразлично).

Приведу пример:

Дело	Удовольствие	Важность
Тренер любительской баскетбольной команды	9	7
Председатель комитета сотрудников фирмы	2	4
Координатор отдела по финансовым сборам для <i>United Way</i>	1	8
Секретарь-референт церковного совета	5	5

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Найдите несколько минут на то, чтобы набросать список того, «что бы вы сделали, если бы...». Не смешивайте в одну кучу то, что хотите сделать и чего хотите добиться. Например, «овладеть испанским языком» и сожалеть о том, что не можете на нем изъясняться и читать, — две разные вещи. Первое желание — активно, и его мы включаем в список; второе — пассивно, потому что вам нужен лишь результат. Его мы вносим в список только при условии, что вы готовы пойти на определенные жертвы ради достижения цели.

Взгляните на цифры. Похоже, вы прирожденный тренер по баскетболу! Если это дело доставляет вам столько удовольствия (9), значит, хорошо у вас получается. (Безусловно, эта обратная связь действует не всегда, но тем не менее заслуживает внимания.) Если вам что-то нравится, значит, у вас это хорошо получается и вы считаете это важным.

Хотите от чего-то избавиться? Боюсь, комитету сотрудников фирмы придется искать нового председателя, вам так не кажется?

С *United Way* дело обстоит сложнее. Это действительно важно, но, возможно, вы не тот, кому нужно этим заниматься. Признайте, что толку было бы больше, если бы сбором средств занимался тот, кому это доставляет удовольствие.

Метод разумного планирования времени «что-то нужно исключить»

В следующий раз, когда вас попросят что-то сделать...

В следующий раз, когда вы поймаете себя на том, что собираетесь взять на себя то, о чем вас не просят...

В следующий раз, прежде чем браться за новое дело...

Впишите его в список дел, а рядом — то, от чего вы готовы ради него отказаться. Будьте разумны — время, которое вы тратили на прежнее дело, должно равняться тому, которое вы собираетесь тратить на новое.

Например:

Новое дело	Старое дело
Бегать (по 45 минут каждое утро)	45 минут сна
Возглавить районный комитет по переработке отходов	Игры с детьми по утрам в субботу
Вступить в общество книголюбов	Смотреть телевизор

Первую пару (спорт вместо сна) вряд ли можно считать справедливой. Спорт безусловно полезен для здоровья (как физического, так и духовного), но не менее полезен и сон. Вы спите достаточно? Слишком много? Недостаточно (чаще всего так и бывает)? Ладно, отложим этот разговор до главы 29.

Если вы считаете, что должны больше спать, это не значит, что нужно отказываться от занятий спортом. Стоит просто подумать о другой замене

Если вы считаете, что должны больше спать, это не значит, что нужно отказываться от занятий спортом. Стоит

просто подумать о другой замене.

Вторая пара еще хуже. Безусловно, некоторые считают, что переработка отходов — единственная возможность спасти планету, но время, проведенное с детьми, вы цените не меньше, особенно если мало общаетесь с ними на неделе. Может, можно придумать другую замену? Не забывают, что ваши планы должны сочетаться с расписанием ребенка. (Ради того, чтобы поиграть с четырехлетним ребенком, не стоит, например, отказываться от передачи «Ночной концерт».)

Не можете найти время на переработку макулатуры, не обделяя вниманием детей? Тогда, может, стоит оставить «отходы» кому-то еще?

Не можете найти время на переработку макулатуры, не обделяя вниманием детей? Тогда, может, стоит оставить «отходы» кому-то еще?

Третья «сделка», кажется, просто великолепна. Вместо того чтобы попусту таращиться в телевизор, вы будете «поглощать большую литературу» и оттачивать навыки критика. Возможно. Однако не забывайте, что телевидение и пресса — всего лишь средства массовой

информации, а сделка должна быть «взаимовыгодной». Одно дело, если ради книг вы пожертвуете повторами «Шоу Гонга» (The Gong Show), и другое — если вы предпочтете «Театру Шедевров» (Masterpiece Theatre) собрание сочинений Даниэлы Стил (не могу говорить от лица всех, потому что не смотрю «Театр Шедевров» и не читаю Даниэлы Стил).

Кроме того, в нашем случае нужно отталкиваться еще и от того, какие эмоции вызывают у вас двухчасовые дискуссии в клубе. Одно дело, если вы приходите домой счастливый, отдохнувший и воодушевленный, и другое — если срываете потом на домашних накопившуюся злобу за этих «тупоголовых идиотов».

Кто-то скажет, что эти скрупулезные расчеты и списки лишают жизнь прелести спонтанного. На это я могу возразить: тем не менее только так можно найти время на то, что нам приятно и соответствует нашим принципам и ценностям.

Сознательно вы никогда не решитесь пренебречь детьми, но перспективы стать районным «царем переработки мусора» могут сбить вас с толку и толкнуть на неверный шаг. Вы попытаетесь заглушить угрызения совести, убеждая себя: «Это все ради них», но на самом деле лучше от этого никому не станет.

Учитесь отказывать

Все эти расчеты и списки не принесут никаких результатов, если вы не решитесь действовать. Прямо сейчас. Не ждите подходящего момента. Нынешний председатель решает уйти с должности, но не может найти себе замену и просит вас временно занять его место. Что вы ответите?

1. Остерегайтесь «автоматических» «да». Возможно, причина вашей переполненности кроется в том, что вы не умеете отказывать. Но горький опыт научил вас, что отказаться лучше сразу, потому что потом будет сложнее.

2. Не спешите. Если вы не уверены в своем решении, не спешите. Скажите, что вам нужно подумать. Поверьте, это самое разумное решение, которое можно сейчас принять.

Если вы не уверены в своем решении, не спешите. Скажите, что вам нужно подумать. Поверьте, это самое разумное решение, которое можно сейчас принять

3. Ваше «нет» должно быть бесповоротным. Отказать можно мягко, но ваше «нет» должно быть твердым.

«Мне действительно очень приятно, что ты вспомнил обо мне. Огромное спасибо, но, боюсь, мне придется тебе отказать».

И все! Больше ни слова!

4. Вы не обязаны объяснять причину отказа. Это может вас удивить, ведь мы привыкли действовать обдуманно и руководствоваться какими-то соображениями. Нам хочется, чтобы и окружающие понимали наши мотивы, так что мы бросаемся в объяснения. Если же мы это делаем, то открываем дискуссию.

— О, сейчас я так занят! У меня совершенно нет времени!

— Я знаю, что у тебя полно дел, но это не займет много времени. К тому же ты такой организованный и пунктуальный... Уверен, ты справишься.

— Боюсь, я далеко не самая подходящая кандидатура.

— Не скромничай! Ты идеально для этогоходишь! Только с твоими способностями можно работать с людьми и вести заседания...

Я бы проиграл этот спор. Отрицать и мотивировать свои слова гораздо сложнее, нежели просто утверждать. Даже если инстинктивно вы чувствуете свою правоту, вас могут заставить сдать позиции, убедив в том, что, согласившись, вы никогда не раскаетесь в своем решении.

Если вы «проиграете» (т.е. не услышите: «Да, ты абсолютно прав. Извини, что отвлек»), перед вами открываются две незавидные перспективы. Во-первых, вас могут переубедить и взвалить на ваши плечи очередной груз ответственности. Во-вторых, вы можете продолжать настаивать на своем, и спор только расстроит и разозлит вас обоих.

Принимайте то решение, которое считаете нужным, исходя из собственных соображений и мотивов. Твердо придерживайтесь своего решения. Это позволит вам держать жизнь под контролем, а это в свою очередь — находить время на все.

Дэн очень сильно изменился, но обрел счастье.

Он объективно взглянул на все обязанности, которые выполнял по собственной инициативе. Подсчитав, чего они ему стоили, т.е. сколько времени отнимали и скольких возможностей лишали, он решил отказаться ровно от половины этих дел.

Начать было сложно. Это был, пожалуй, самый неприятный телефонный разговор в его жизни. На другом конце провода он услышал слова обиды и разочарования.

Дэн продолжал настаивать на своем, не объясняя, однако, причин отказа — он вправе делать то, что считает нужным.

Дэн записался на компьютерные курсы, о которых так давно мечтал, и трижды в неделю стал ходить в спортзал (об этом он тоже подумывал уже очень давно). И тем не менее свободного времени у него сейчас гораздо больше.

Друзья остались друзьями, хотя пару навязчивых «работодателей» он все-таки потерял. Теперь он может проводить с друзьями гораздо больше времени.

Советы по планированию времени

1. Прежде чем кому-то что-то обещать, решите, от чего вы готовы отказаться взамен. Подумайте, стоит ли игра свеч?
2. «Нет» — и точка. Вовсе не обязательно объяснять причину отказа.



КАК НЕ ОТКАЗЫВАТЬСЯ ОТ СВОИХ РЕШЕНИЙ

Из этой главы вы узнаете:

- чего стоит нерешительность;
- три причины нерешительности;
- почему неверное решение лучше нерешительности;
- семь советов, которые помогут вам принять верное решение;
- как быть в случае ошибки.

«Прежде чем что-то сделать, убедись в том, что твое решение верно!»

Этот девиз не висит над столом Фрэнка, но окружающие считают, что он бы не помешал, ведь это его принцип.

Он прекрасный парень с кучей блестящих идей в голове. Но, по-видимому, в этом и заключается его основная проблема? Может, он просто не может выбрать лучший из замыслов и поэтому все время пребывает в нерешительности?

Жизнь бурлит и течет дальше, а Фрэнк и в ус не дует! Он не умеет принимать решений, и это сказывается на работе фирмы и настроениях сотрудников.

Но какой бы человек ни был, он такой, какой есть. Разве можно научиться решительности?

«Иногда вовсе не важно, что вы решите, — признался мне однажды исполнительный директор крупной компании. — Важно то, что ты все-таки принял решение».

И очень часто решение нужно принимать срочно.

Нерешительность может стоить дороже, чем кажется. Когда вы откладываете решение на потом, вы откладываете и соответствующие действия. Вы теряете время, взвешивая все «за» и «против», не можете сосредоточиться на том, что делаете в настоящий момент, и бесполезно растрачиваете на беспокойство физическую энергию (о чем мы более подробно поговорим в главе 32).

От нерешительности страдает ваша репутация. Если вы хронически нерешительны, сотрудники вряд ли смогут вам полностью доверять. Вы можете считать себя уравновешенным и разумным человеком, а они — слабым и не способным на какие бы то ни было поступки.

Конечно, случается и наоборот: вы считаете себя решительным и деятельным человеком, а окружающие — упрямым (к этому мы вернемся чуть позже).

«Быть или не быть? Вот в чем вопрос».

Так начинается один из самых известных монологов мировой литературы.

Уильям Шекспир написал эти слова почти 400 лет назад, вложив их в уста одного из самых очаровательных героев — Гамлета, принца датского. Как вы помните, бедняга Гамлет не мог решить, что лучше: жить с грузом мести за своего отца-короля (трон которого бесчестно занял его подлый брат, дядюшка Клавдий) или покончить со всем, убив себя?

К счастью, пьеса длится всего пять актов, и Гамлет не успевает принять решение. Нерешительность позволяет ему видеть преимущества и одного и другого варианта, однако мешает перейти к действию.

Нерешительность приводит к тому, что побеждает бездействие. В случае с Гамлетом нерешительность дала ему возможность прожить еще пару актов.

Наши каждодневные проблемы требуют быстрых и твердых решений и не могут ждать, пока ситуация разрешится сама собой. Обычно, прежде чем принимать решение, нужно взвесить все возможные варианты, однако, если вы будете бездействовать, ничего не решится.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Чтобы научиться быстро принимать верные решения, нужно понять, что вас сдерживает.

Вспомните последний раз, когда на вас оказывали давление. Особенно обратите внимание на то, почему решение нужно было принять срочно. Крайний срок сдачи проекта — одна причина, но обычно далеко не единственная.

Важную роль могут играть ожидания, как ваши собственные, так и других. Вашу волю может парализовать также страх возможных последствий. Чем лучше вы разберетесь в факторах, которые на вас давят, тем проще вам будет принимать решения в будущем.

Нерешительность приводит к тому, что побеждает бездействие

Три причины, мешающие принимать решения

Не можете решиться? Возможно, вам мешает что-то из перечисленного ниже:

1. Страх неопределенности.
2. Страх неведения.
3. Страх ошибиться.

Теперь давайте более подробно поговорим о каждой из причин и о том, что может им противостоять.

Страх неопределенности: почему уверенность не зависит от определенности?

«Ты уверен?»

Эти два слова могут окончательно сбить с толку.

Теперь вы не уверены в том, что делаете правильный выбор. Вам кажется, что другие принимают решение с большей уверенностью, но вы не правы. Вы видите только внешнюю сторону происходящего. Вы же не видите, как они мучаются бессонницей от волнения и переживаний в душе.

Но свою неуверенность вы чувствуете и испытываете конкретные страхи. Это дает вам повод думать, что вы никогда не сможете стать таким же решительным, как другие.

Но это все не так. Мы все сомневаемся, потому что в большинстве случаев стоим перед несколькими вариантами решения возникшей проблемы. Разница только в том, что некоторые из нас легче на подъем. Они самоуверенны, и это придает им сил.

Насколько уверенно вы ощущаете себя, когда решаетесь на поступок?

Определенность вовсе не обязательна, так что не ждите ее. Просто будьте поувереннее. Уверенность равна приблизительно 50,1% определенности (о коэффициенте на выборах президента Джона Ф. Кеннеди).

Верьте в себя и действуйте. Как сказал Дэйви Кроккетт: «Верьте в то, что поступаете правильно, и действуйте».

ПОЛЕЗНЫЕ ДЕФИНИЦИИ

Уверенный — не имеющий сомнений.
Убеденный (уверенный) — имеющий основания думать так, как он думает.

Страх неведения: почему нельзя все знать?

«Если бы я только знал!»

Это чувство знакомо каждому. Иногда мы получаем необходимые сведения слишком поздно и уже не можем ничего изменить. Результаты часто разочаровывают и злят нас. Это, как с крупной покупкой, за которую вы отдали кучу денег, а потом увидели все то же самое, но по значительно меньшей цене. Еще обиднее, когда о наших промахах узнают окружающие или если мы сами признаемся, что поторопились.

Злость и обида идут на пользу, если заставляют делать выводы и в следующий раз вести себя умнее, например, не пожалеть времени на то, чтобы походить по магазинам и сравнить цены. Ошибки хороши тем, что могут уберечь нас от подобных промахов в будущем.

С другой стороны, эти чувства могут и навредить вам, вызывая в памяти неприятные моменты из прошлого и заставляя сомневаться. Боязнь оказаться в дураках очень часто мешает нам принимать решения.

Помните, что в конце вы будете знать намного больше, чем в начале. По крайней мере последствия ваших действий покажут вам, что к чему.

Если, прежде чем принимать решение, вы будете пытаться собрать всю необходимую информацию и просчитать все возможные варианты, то никогда не начнете действовать.

Вам вовсе не обязательно все это знать.

Не бойтесь учиться на своих ошибках, а все «возможные исходы дела» оставьте критикам. Сейчас у вас нет времени на эти глупости.

Если, прежде чем принимать решение, вы будете пытаться собрать всю необходимую информацию и просчитать все возможные варианты, то никогда не начнете действовать

Страх ошибиться: почему ошибка лучше бездействия?

«Играй и выигрывай», — говорят тренеры, подразумевая, что нельзя бояться поражения, иначе станешь неуверенным и слишком осторожным. Однако нас учили совершенно противоположному.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вспомните несколько важных решений, которые вы приняли за последние несколько лет. Подумайте о результатах. Вы можете назвать какие-то из этих решений ошибками? Как могло бы все обернуться, прими вы тогда другое решение?

Исходя из соображений здравого смысла ошибку нельзя допустить, ничего не сделав. Идеальных, как и полностью ошибочных решений не бывает. Каждый поступок влечет за собой следующий, и лишь бездействие заставляет вас топтаться на месте.

Нас не учат читать, писать и считать. Нас учат читать, писать, складывать и вычитать без ошибок. Вот вы сидите в классе на занятии по чтению и стараетесь предугадать, что же случилось дальше с Диком и Джейн, их родителями и друзьями. Вы ошибаетесь — все вокруг смеются, а вы чувствуете себя полным идиотом. Учитель поправляет вас, и вы запинаетесь, пытаясь избежать следующей «подводной мины».

Вы так старались написать хорошее сочинение о том, как провели лето, а в итоге получили сине-красный листок с обведенными и подчеркнутыми ошибками и знаками вопроса на полях.

От экзамена по математике у вас осталось лишь одно воспоминание: галочки, которыми учителя помечали в тетрадках ваши ошибки.

К сожалению, эти воспоминания очень часто переносятся на работу и мешают вам получать то, что вы хотите.

Другая строчка из «Гамлета»: «сделать всех нас трусами». Мы теряем так много времени, потому что боимся ошибиться и не решаемся что-либо предпринять, — и за это приходится платить.

Одно дело — говорить, другое — делать. Постарайтесь побороть свои страхи. Действуйте, примите свои ошибки как должное и действуйте вновь.

Поговорка гласит: «Поспешишь — людей насмешишь». Но, с другой стороны: «Долгая дума — лишняя скорбь».

Я смог убедить вас в том, что действие лучше бездействия? Хорошо. Тогда несколько советов, как действовать быстро и эффективно.

Семь советов, как разумно планировать время

1. Помните о том, что всегда возможен третий вариант. Лишь гипотетические проблемы можно решить двумя способами.

В большинстве случаев у нас есть три или четыре варианта. Нельзя терять время на размышления, но, прежде чем принимать какое-либо решение, нужно иметь перед глазами полную картину происходящего. Это позволит вам подготовиться к возможным «неожиданностям», которые сбивают с толку и заставляют колебаться.

2. Семь раз отмерьте — один отрежьте. Машина не может ездить без бензина, а мы — принимать решения без информации.

Иногда мы не можем принять решение, потому что не располагаем достаточным количеством информации. Возможно, придется обратиться за советом к специалисту. Возможно, это будет высококлассный специалист. Не забывайте, что лучше всех в проблеме ориентируется тот, кто с ней неоднократно сталкивался.

Не бойтесь обращаться за советом и помощью.

3. Составьте план действий. Отобразите его на бумаге, компьютере или где-либо еще. Не бойтесь зачеркивать и ставить стрелочки, менять пункты местами. Рядом пишите все «за» и «против». Это задание даст вам шанс все еще раз обдумать. Когда вы подойдете к последнему пункту, решение появится само собой.

4. Подумайте о возможных последствиях. Прежде чем раскрывать карты или называть свою ставку, узнайте, что стоит «на кону». Какие у ваших действий могут быть последствия? Вы знаете, что самое худшее из того, что может случиться? Какие неожиданности могут подстеречь вас на пути?

5. Обсудите варианты. Список вариантов решения проблемы помогает выбрать оптимальный. Попробуйте поделиться с кем-то своими соображениями — это тоже помогает. Обсудите свою проблему с тем, кто готов вас выслушать.

6. Наша цель — скорость. Если время терпит, сами для себя примите решение с вечера, но не спешите действовать. Подождите до утра (или просто выждите какое-то время, прогуляйтесь или займитесь чем-то другим). Когда вы сознательно переключаетесь на что-то другое, в работу вклю-

Когда вы сознательно переключаетесь на что-то другое, в работу включается подсознание, которое очень часто наталкивает нас на блестящие идеи

чается подсознание, которое очень часто наталкивает нас на блестящие идеи.

Даже если проблема требует срочного решения, не спешите. Фраза «Разрешите, я перезвоню вам через пять минут» позволит вам собраться с мыслями, принять верное решение и убедительно его мотивировать.

7. Действуйте! Автор хорошо известного слогана компании *Nike* «Just do it!» был абсолютно прав. Прикиньте все возможные варианты и действуйте.

Нельзя просто принимать решение.

Нужно убедить окружающих в том, что оно верно!

Хотите найти эксперта по решению проблем? Как насчет ребят в синих пиджаках или полосатых рубашках, которые должны в долю секунды принять решение в толпе разъяренных спортсменов, в то время как со стороны за происходящим наблюдают тысячи и миллионы критиков?

Правильно! Если вы хотите найти такого специалиста, обратитесь к судье или рефери.

Я, например, обращался к тем, кто работал в Национальной ассоциации спорта. Они подробно рассказали мне о приготовлениях к состязаниям, правилах, о своих правах и необходимом навыке толкаться сильнее, чем сами спортсмены.

Затем они сказали мне то, чего я никак не ожидал.

Нельзя просто *принимать* решение. Нужно, чтобы окружающие признали его справедливым. Его нужно подать так, чтобы все окружающие поняли, что у вас есть на это полное право.

Неужели это означает, что ошибку допустить невозможно? Конечно, нет. Мы все делаем ошибки, и уверенное поведение никак не повлияет на их количество.

Что происходит, когда вы отказываетесь от встречи?

1. Признайте.
2. Обоснуйте.
3. Действуйте.

Принимайте ошибки как должное. Окружающие прекрасно понимают, что вы тоже человек. Они просто должны быть уверены в том, что и вы об этом знаете. Сделайте все что можно, чтобы исправить положение (да, если нужно, придется извиниться), а потом вновь возвращайтесь к работе.

В следующей главе мы поговорим о том, как свести возможные ошибки к минимуму.

«Что с Фрэнком?»

Не то чтобы он сильно изменился... Он остался прежним, иногда столь же нерешительным, как прежде, также редко довольным результатами того, что делает. Разница лишь в том, что, несмотря на то, уверен он или не совсем, он научился принимать решения и действовать, чего бы это ему ни стоило.

Его научили решительности собственные ошибки.

Поначалу неопределенность очень его пугала. Но когда проекты сдвинулись с мертвой точки, а сотрудники по отделу начали успевать сдавать работу в срок, он понял, что способен контролировать ситуацию, даже если решает изменить тактику игры.

Фрэнк больше не топчется на месте в нерешительности. Он действует!

Принимайте ошибки как должное. Окружающие прекрасно понимают, что вы тоже человек. Они просто должны быть уверены в том, что и вы об этом знаете

Советы по планированию времени

1. Не ждите, пока все решится само собой.
2. Не ждите, пока обретете уверенность в том, что поступаете правильно, или соберете всю необходимую информацию.
3. Принимая решение, убеждайте окружающих в его справедливости.

ГИМНАСТИКА ДЛЯ УМА

Краткое содержание

1. Учитесь на ошибках, но не «зацикливайтесь» на них.
2. Не бойтесь неведения. Если чего-то не знаете, спрашивайте!
3. Учитесь пользоваться Интернетом.
4. Вы должны быть покровителем, а не рабом последних достижений техники. Учитесь жить так, чтобы она работала на вас, а не наоборот.
5. Проверяйте достоверность информации.
6. Не путайте факты и мнения.
7. Ведите список своих слабостей и ошибок и почаще обращайтесь к цифрам.

Глава 15. Как избежать ошибок

Глава 16. Учитесь добывать необходимую информацию

Глава 17. Учитесь обращаться с техникой

Глава 18. Неужели вы знаете так много, что не знаете ничего?

Глава 19. Скорпись

Наши цели

«Чем больше я спешу, — заметил как-то великий бейсболист нашего времени и философ Сэтчел Пейдж, — тем хуже результат».

Отсюда вывод: чем больше спешишь, тем меньше знаешь.

Безусловно, вы не глупы, но иногда ведете себя глупо, потому что в голове роится столько мыслей, что вы не успеваете додумать одну, как появляется другая. Не пожалейте времени на то, чтобы во всем разобраться, — это лишит вас многих проблем в будущем.

Если сейчас у вас нет на это времени, то кто может гарантировать, что оно появится позже? В этой части мы поговорим о том, как избегать ошибок и соответственно экономить массу времени и сил.

Мы познакомимся с такими методами решения проблем, которые сделают вас если не Шерлоком Холмсом, то детективом Коломбо.

Неужели компьютер, факс и автоответчик способны вредить нам? Эта часть позволит вам по-новому взглянуть на роль техники в нашей жизни и научиться использовать ее так, чтобы она экономила наше время, а не отнимала его.

Вы научитесь ориентироваться в потоке информации и вычленивать полезное и бесполезное.

Вы овладеете искусством кратко и точно выражать свои мысли, не теряя при этом времени на раздумья.



КАК ИЗБЕЖАТЬ ОШИБОК

Из этой главы вы узнаете:

- как свести к минимуму количество ошибок;
- как просить помощи;
- кто даст объективную оценку вашим действиям.

— Ну что, Диана, как тебе мое выступление?

— Мне понравилось.

Берт улыбнулся и кивнул. Ему тоже показалось, что все прошло хорошо.

— Я думаю, что присутствующие остались довольны, — добавил он.

— Я бы даже сказала — в рот тебе смотрели.

Сейчас Берт только что упустил прекрасную возможность постигнуть одну из хитростей ораторского искусства!

Он не догадывается, почему коллеги никогда не отвечают честно на его вопросы о прошедшем выступлении, всегда поддакивают и говорят именно то, что он хочет услышать. Проблема в том, что Берт вовсе не нуждается в поддержке. Ему нужно лишь тешить свое самолюбие. Если кто-то и решается критиковать его, он злится и начинает доказывать, почему надо было поступить именно так, как сделал он.

Берт не единственный. Всем нравится, когда их хвалят, и никто не любит, когда ему указывают на его ошибки.

На самом деле Берт сделал доклад как обычно, а именно — он все прочитал по бумажке, как делал всегда, и время от времени поднимал глаза, но видел он не публику, а стену напротив.

И он будет продолжать делать то же самое до тех пор, пока кто-то ему об этом честно не скажет.

Пусть вашим девизом станет: никогда не обманывайте себя.

Еще несколько лет назад к таким проблемам, как наркотики в школе, насилие и разбой на улицах и ошибки при работе на сборочном конвейере, относились с так называемой «нулевой терпимостью».

РАЗУМНАЯ ДЕФИНИЦИЯ**Типографская ошибка**

«Я не виноват. Когда я от-носил это в печать, все было верно».

тью». Некоторые последователи Деминга* настаивали на том, что ошибки нельзя допускать вообще.

Но разве можно вообще избежать ошибок?

Конечно, нет!

Позвольте привести один пример. Когда я писал эту книгу, то орфографию в каждом черновике (а у меня их было несколько) проверял специальной программой. Потом я распечатывал его и просматривал уже сам. Далее их по нескольку раз проверяли в редакции... Ну, и как вы думаете, могу я дать вам стопроцентную гарантию, что вы не найдете здесь ни одной ошибки? Нет. И это вовсе не означает, что я не стремился к совершенству. Это всего лишь означает, что мы все — и я, и редакторы, и корректоры — живые люди.

От ошибок никуда не денешься.

Единственное, что мы можем сделать, так это свести их к минимуму или быстро исправить. Но ни в коем случае нельзя позволить страху сбить нас с толку и заставить отказаться от намеченных действий!

Если в вышедшем издании все-таки обнаруживаются ошибки, редактор выписывает их в столбик под названием «опечатки». Безусловно, он не столь велик, как основной текст. Тем не менее ошибки или опечатки в этих столбиках имеются. И что же вы тогда предложите делать?

Три способа научиться поступать правильно с первого раза

Можно научиться контролировать себя. Согласитесь, никто не знает вас и ваши цели так, как вы. Но, поверьте, самые полезные уроки вы извлекаете из ошибок, которых так стараетесь избежать.

* Уильям Эдвард Деминг (1900—1993) — американский статистик, предложивший свой метод контроля за качеством, который оказал большую помощь экономике Японии после Второй мировой войны и привел к интенсивному росту ее промышленного производства, так что в итоге к концу XX в. Япония заняла лидирующие позиции в мире во многих отраслях промышленности. Метод Деминга строился на систематическом отслеживании брака, анализе его причин, устранении последних, а затем регистрации результатов.

1. Учитесь! Смиритесь с неизбежностью ошибок. Простите себя за то, что их допускаете. И наконец, что самое сложное, — не бойтесь просить других указывать вам на них. Больше всего мы переживаем из-за ошибок, о которых не подозреваем. Коллеги по работе могут помочь вам увидеть их.

Как заставить их говорить? Спрашивайте их мнение — только искренне — и не злитесь, не пытайтесь оправдываться, когда слышите что-то неприятное.

Когда вас спрашивают: «Ну, как я?», важно определить, что на самом деле хочет услышать человек.

Кому-то искренне хочется узнать мнение окружающих, а кто-то нуждается в поддержке. Если под вопросом скрывается: «Скажи мне, как прекрасно я выступил», то вашу критику встретит отпор.

Однако такие люди не могут ничему научиться.

Не будьте одним из них. Если вас критикуют, независимо от того, спрашивали вы мнение этого человека или нет, не пытайтесь оправдаться и не спорьте.

Для начала скажите: «Спасибо».

И оно должно быть искренним.

Представьте, что вы забыли застегнуть брюки или из-под одежды у вас выглядывает нижнее белье. Что бы вы предпочли: чтобы кто-то сказал вам об этом или чтобы вы остались в неведении? Согласитесь, что человек, набравшийся смелости сказать вам об этом, оказывает вам большую услугу.

То же касается и всех остальных случаев. Окружающие помогают вам сделать подобное задание в следующий раз лучше, даже если в глубине души желают другого.

Поблагодарите и попросите быть конкретнее. Ваша цель — узнать как можно больше. Не спорьте и не оправдывайтесь. Вы ничего не потеряете, а наоборот, только выиграете, если внимательно слушаете то, что вам хотят сказать.

Ценность критики вы поймете позже.

ПОД МИКРОСКОПОМ

Если «нулевая терпимость» нереальна, то сколько ошибок допустить можно?

Сколько угодно.

Что сделано, то сделано.

Исправьте ошибку и извлеките из нее урок — не стоит тратить время на угрызения совести.

Помните, что мы говорим о терпимости. Ошибки не должны нравиться, не нужно их любить. Нужно стараться по возможности избегать их.

ВНИМАНИЕ!

Замолчите и слушайте. Представьте, что вы на уроке в школе. Не злитесь на замечания, которые по-настоящему выводят вас из себя.

Она может оказать вам услугу, даже если вы с ней не согласны. Задумайтесь на минуту, почему вам говорят именно то, что говорят, и это поможет вам взглянуть на себя глазами других.

Несмотря на то что окружающие могут помочь вам избежать

дальнейших ошибок, помните, что вы — ваш лучший учитель. Следующие два совета помогут вам самостоятельно делать выводы и исправляться.

2. Злость. Несмотря на то что вы не хотели допускать ошибку, возможно, вы найдете ее причину.

Зигмунд Фрейд писал, что случайностей не бывает. Для него любая оговорка связана с подсознанием. Так что, может, стоит присмотреться к своим «оговоркам», и они нас чему-нибудь научат?

Согласитесь, что если вы не можете запомнить имен всех людей на деловой встрече или вечеринке, то это ваша обычная проблема, а не случайная.

Когда вы начинаете замечать свои ошибки, это дает вам шанс избавиться от них.

Например, перед следующей вечеринкой вы можете напомнить себе о своей слабости и сконцентрировать внимание на именах новых людей, когда их вам будут представлять. (Чаше всего причина неспособности запомнить имена в том, что мы слишком нервничаем и отвлекаемся.) Если же вы все-таки забыли, то можно заранее подготовиться к тому, что придется сказать: «Извините, пожалуйста, я так плохо запоминаю имена... Вы не могли бы мне напомнить, как вас зовут?» (Чаше всего мы стесняемся задавать подобные вопросы.)

3. Составьте список ошибок. Иногда полезно подойти к своим ошибкам более формально и составить список «потенциальных ошибок» и/или тех, которые вы допустили.

Когда я только начинал свою карьеру профессионального писателя, я, например, записывал все свои типичные ошибки, которые находил при редактировании. Частично я полагался на такие источники, как «Элементы стиля» У. Странка и Э. Б. Уайта*.

* Одно из основополагающих пособий по правилам английского правописания.

ПОД МИКРОСКОПОМ

Просить высказать свое мнение можно далеко не каждого.

Нет смысла спрашивать его у близких или подчиненных, которые не заинтересованы в том, чтобы давать вам искренние ответы, так как боятся обидеть вас.

С другой стороны, не стоит спрашивать того, кому не доверяете или кого не считаете достаточно компетентным.

Кроме того, обратите внимание на то, что вы при этом говорите.

«Тебе понравилось?» и «Ну, как я?» — вопросы, подразумевающие положительный ответ. Имейте в виду, что чем конкретнее вопрос, тем больше пользы вы можете извлечь из ответа.

Лучше, но и сложнее всего задать вопрос, который вообще не требует оценки. Вместо того чтобы спросить мнение о себе, попробуйте узнать, что человек вынес, например, из вашего доклада.

Повторяю еще раз: не спорьте! («Нет! Я этого не говорил!») Вы не просите собеседника пересказать вам то, что вы говорили. Вам нужно узнать, что он услышал.

Рядом с печатной машинкой (это было давно) я держал тетрадь, в которую выписывал все свои ошибки. Со временем она превратилась в мой личный учебник по правописанию — в ней я мог найти все, в чем сомневался.

Кроме того, я составил и так называемый «Список идиота» — это те слова, которые я *постоянно* писал неправильно.

Мои записи помогали мне, во-первых, находить ошибки в тексте, во-вторых, не допускать их в следующий раз. Могу даже похвастаться тем, что время от времени вычеркивал слова из «Списка идиота», хотя в нем то и дело появлялись новые.

Позже я научился обходиться без своих «помощников», но в других сферах жизни часто прибегаю к спискам: например, составляю список того, что мне нужно сделать, чтобы подготовиться к выступлению. Когда говорю об этом, вспоминаю летчиков, которые перед полетом должны проверять состояние своих самолетов (это, пожалуй, единственная сфера, в которой «нулевая терпимость» оказывается жестким правилом).

Если все оказывается в норме, то я уверен в отсутствии ошибок.

Итак, наш дружище Берт наконец-то пришел к выводу, что замечания и критика могут его кое-чему научить.

МУДРАЯ ДЕФИНИЦИЯ

Оговорка по Фрейду

Когда человек говорит одно, а думает о матери.

Это было не просто. Еще труднее было убедить своих коллег, что он хочет слышать правду.

Когда Диана все-таки набралась смелости сказать ему, что во время выступления стоит уделять больше внимания визуальному контакту с

публикой, Берт едва не начал спорить. («Визуальный контакт?! Да что ты знаешь о визуальном контакте! Да это я и начал его использовать!») Диане пришлось перебороть себя, чтобы не отказаться от своих слов.

Но с этого дня у Берта появилась возможность стать гораздо лучшим оратором. Он попросил коллегу снять его выступление на видеопленку и посвятил много времени тому, чтобы научиться визуальному контакту и спонтанной речи. Теперь он уверенно чувствует себя перед аудиторией без бумажки и «общается» со слушателями. Вскоре заметили, что толку от его выступлений стало значительно больше.

Диана? Ее слова больше не встречали сопротивления. Ей Берт выразил благодарность и подарил букет цветов.

Советы по планированию времени

1. Если вы допустили ошибку, пусть она станет для вас уроком. Исправьте ее и забудьте.
2. Просите окружающих указывать вам на ваши ошибки.
3. Найдите причину своих ошибок. Разберитесь в них, и тогда сможете избежать их в будущем.



УЧИТЕСЬ ДОБЫВАТЬ НЕОБХОДИМУЮ ИНФОРМАЦИЮ

Из этой главы вы узнаете:

— три способа стать специалистом во всем.

Как и в большинстве профессий, успех Пег как консультанта по инвестициям зависит от объема информации, которым она располагает. В своей работе ей приходится выполнять одновременно несколько функций — по сбору, обработке и сортировке информации.

Для того чтобы удовлетворить требования клиентов, Пег должна уметь быстро давать ответы на интересующие их вопросы.

Именно скорость, с которой она должна отвечать, и вводит ее в депрессию. Она умеет работать в библиотеке, но нехватка времени не позволяет ей спокойно рыться в книгах, выискивая то, что ее интересует. Она уже давно проводит здесь и все свое свободное время, включая выходные, пытаясь быть в курсе цен на недвижимость в Коннектикуте и на чай в Китае.

Пег уверена, что есть способы собирать информацию в более сжатые сроки, но из-за отсутствия свободного времени она не может освоить их.

Я понял, что «эксперты» — это такие же люди, как мы с вами, в тот день, когда выступал в «Шоу Опры Уинфри».

Тема той передачи была «Как не терять голову». Среди гостей были «самые нетерпеливые водители Чикаго» (как они сами себя называли), в числе которых — даже один полицейский! Одна из присутствующих чуть не задавила собственного ребенка, когда неожиданно сорвала машину с места, а ребенок, как оказалось, еще не успел в нее сесть.

Была там и женщина, которую арестовали за то, что на рок-концерте в Хьюстоне она не захотела стоять в очереди в женский туалет и воспользовалась мужским.

Меня пригласили в студию как эксперта по борьбе со стрессом. Сидя в «зеленой комнате» (комнате ожидания), я с ужасом думал: как решился ввязаться в такое?!

Между прочим, на телевидении все комнаты ожидания — зеленые. Психологи утверждают, что зеленый цвет действует успокаивающе, но мне он в тот день не помог!

Между прочим, на телевидении все комнаты ожидания — зеленые. Психологи утверждают, что зеленый цвет действует успокаивающе, но мне он в тот день не помог!

За несколько лет до этого у меня сложилась напряженная обстановка на работе и дома, из-за чего я вплотную столкнулся с проблемой стресса. Я прочитал тонны литературы и встретился с множеством экспертов по питанию, спорту, сну, планированию времени и т.д. Многие из этих бесед позже были опубликованы как интервью в различных журналах.

На материале этих интервью я и написал книгу, которую заметил один из помощников продюсера Опри. В результате меня пригласили в студию как автора «Успокойся — и сделаешь больше».

Так, собственно, я и попал к Опри и должен был предложить зрителям в студии и многомиллионной аудитории телезрителей способы борьбы со стрессом.

Однако не только это заставило меня поверить, что я «эксперт по борьбе со стрессом». Эта мысль посетила меня в супермаркете, когда я в один прекрасный день стоял в очереди в кассу, листая один из журналов со стеллажа рядом с конфетами и жвачками. (Думаю, вы представляете, о чем я говорю. Эта та пресса, которую все ругают, но продолжают покупать.)

Мне бросилась в глаза статья по планированию времени, которая, как оказалось, была не чем иным, как выдержками... из *моей* книги! Вот это успех! Кто-то пользуется моей книгой, чтобы заработать пару долларов!

Я подумал, что еще пара статей в желтой прессе — и я стану не просто экспертом, но мировой знаменитостью!

Для чего я все это рассказываю? Мне кажется, что если я могу стать мировой знаменитостью, то ею можете стать и вы.

Как? Сейчас расскажу.

Три способа мгновенно стать экспертом

- Метод Шерлока Холмса.
- Метод Коломбо.
- Метод Джорджа Гессельберга.

Шерлок Холмс раскрывает тайну

Для знаменитого сыщика сэра Артура Конан Дойла все было действительно «элементарно, Ватсон» (фраза, которую, между прочим, Холмс ни разу не произнес в книге, так же как и Хамфри Богарт в «Касабланке» ни разу не сказал: «Повтори, Сэм»).

Холмс внимательно изучает след подошвы и, к удивлению Ватсона и читателя, определяет по нему не только рост, вес и пол человека, но и город, где тот родился, его IQ, профессию и знак гороскопа.

Коломбо находит убийцу

«Простите, сэр. Но я кое-чего не понимаю».

С этими словами актер Питер Фок, или лейтенант Коломбо из лос-анджелесского полицейского департамента, с сигарой в зубах почесывает затылок, прищуривает глаза и задает вопросы, которые выводят подозреваемых на чистую воду.

Его враги постоянно недооценивали его и попадались в хитроумные ловушки.

Джордж Гессельберг узнает все, что ему нужно

Мой приятель Джордж Гессельберг не так известен, как Шерлок Холмс или Коломбо, но его способ быстро находить необходимую информацию, чтобы вести регулярную рубрику в ежедневной газете, может многому вас научить и сделать специалистом в любой области.

Однажды, проезжая по городку Университета Висконсин-Медисон, Гессельберг заметил рабочих на стремянках, срывающих плющ со стен старого Зала наук.

«Зачем?» — подумал он.

Наш бесстрашный репортер не мог проехать мимо, не узнав ответа. Оказалось, усики плюща проникают между кирпичами, и в один прекрасный день от старого Зала наук может остаться лишь гора строительного мусора. Плющ было решено уничтожить.

ШУТКА

Сэр Артур Конан Дойл, создатель знаменитого Шерлока Холмса, любил рассказывать истории о себе. По его словам, как-то он стоял на остановке такси у парижского железнодорожного вокзала. Подошло такси, он закинул на сиденье чемодан и сел рядом.

— Куда вас отвезти, мистер Дойл? — спросил шофер.

Дойл был ошарашен. Он спросил водителя, знакомы ли они.

— Нет, сэр. Я вижу вас впервые.

Тогда удивленный писатель спросил, как водитель узнал его имя.

— В утренней газете была заметка о том, что вы проводите отпуск в Марселе, — ответил тот. — На этой остановке обычно стоят люди, приехавшие из Марселя. По цвету кожи я догадался, что вы отдыхали. Чернильное пятно на указательном пальце правой руки указывает на то, что вы, вероятно, писатель. Одеты вы не так, как одеваются французы, скорее, по-английски. Связав все это воедино, я пришел к выводу, что вы и есть сэр Артур Конан Дойл.

— Невероятно! Вы настоящий Шерлок Холмс!

— Ну, есть еще кое-что... — скромно заметил водитель.

— Да?

— На чемодане — ярлык с вашим именем.

Чем все закончилось? Не в пользу Гессельберга. Он попытался связаться со всеми учебными заведениями Лиги Плюща*, но выяснилось, что ради сохранности зданий все они от плюща уже давно избавились.

В ходе расследования он выяснил, что название Лига Плюща с плющем никак не связано! Изначально в лигу входили четыре заведения — называлась она тогда Лига IV. I + V и превратились со временем в Ivy.

Как Холмс, Коломбо и Гессельберг стали такими умными

Холмс приходил к своим удивительным и кажущимся невероятными выводам благодаря тому, что уделял много внимания дета-

* Ivy Line — группа самых престижных колледжей и университетов на северо-востоке США: Йельский университет, Дартмутский колледж, Колумбийский университет, Пенсильванский университет, Принстонский университет, Корнеллский университет, Гарвардский университет и Университет Брауна, известных высоким уровнем обучения и научных исследований. По английской традиции стены университетов — членов Лиги увиты плющем.

лям. Когда он объяснял, как пришел к своим заключениям, становилось ясно, что он не обладает никакими экстрасенсорными способностями. Просто он обращает внимание на то, что другими оставалось незамеченным.

Коломбо вычислял убийцу при помощи глупых, как казалось окружающим, вопросов и то и дело доказывал очевидное, чем заслужил презрение и насмешки со стороны окружающих. И тем не менее — очередное дело раскрыто!

Гессельберг же всего лишь искал нужный источник информации — искал и выпрашивал до тех пор, пока не получал ответа.

Что из того, что делали они, можно делать?

- Быть внимательнее.
- Задавать «глупые» вопросы.
- Искать источники.

Что общего у Шерлока Холмса, Коломбо и Джорджа Гессельберга? Любопытность и упорство — качества, которые каждый из нас может выработать в себе, даже если они не свойственны ему от рождения.

Что общего у Шерлока Холмса, Коломбо и Джорджа Гессельберга? Любопытность и упорство — качества, которые каждый из нас может выработать в себе, даже если они не свойственны ему от рождения

Как быстро узнать почти все

Вот некоторые из вопросов, с которыми мне пришлось столкнуться, пока я писал книги на различные темы.

- Кто первый сказал: «Иди на Запад, молодой человек»?*
- Где и когда был установлен первый светофор в Соединенных Штатах?
- Как на самом деле звали Джона Уэйна?*
- Кто записал песню Mares eat oats and does eat oats?

* «Иди на Запад, молодой человек! Иди на Запад!» — призыв, с которым обратился к молодым американцам журналист Х. Грили в редакционной статье New York Tribune 13 июля 1865 г. На этот призыв осваивать необжитые пространства Фронттира и «расти вместе со страной» откликнулись многие молодые люди, в первую очередь демобилизовавшиеся из армии после Гражданской войны.

** Джон Уэйн (1907-1979) — американский киноактер.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Если вы любите приключения, то попробуйте найти ответ на один из десяти перечисленных вопросов. Обратите внимание на то, сколько раз будете сталкиваться «не с тем, что нужно». И читайте дальше.

- Действительно ли в Чикаго ветра сильнее, нежели в других городах?*
- Кто такие сардины?
- Спят ли рыбы?
- Чем отличается свинья от борова?
- Одинаковые ли у однояйцевых близнецов отпечатки пальцев? (Что заставило меня к тому же задуматься, почему мы считаем отпечатки пальцев такими важными?)

- Почему в зеркале заднего вида автомашины все кажется дальше, чем есть на самом деле?

Глупые вопросы? Действительно, если вы знаете ответы. Но если не знаете, то они окажутся не очень-то простыми, тем более, если ответить на них нужно как можно скорее.

Теперь я обычно ищу ответы в Интернете. Там есть все — вы тоже сможете последовать моему примеру и удостовериться в надежности источника.

Если вы еще никогда не работали в Интернете, рекомендую попробовать. Спланируйте свое время так, чтобы час в день посвящать Интернету, осваивать разные поисковые программы и учиться ориентироваться в сети. Однажды заплатив, вы обретаете доступ к океану бесплатной информации, и многие источники окажутся вам очень полезными.

Если же с компьютером дело обстоит сложно, то можно снять трубку и позвонить специалисту. Начните со справочной городской библиотеки и отдела информации в университете.

Кроме того, почти всегда можно связаться с автором книги на интересующую вас тему, а также с людьми, на которых он ссылается по ходу повествования. Очень много полезной информации можно узнать из рекомендованной литературы. Многие современные авторы указывают в книгах свои электронные адреса.

Итак, готовы ли вы ответить на мои вопросы? Чтобы немного усложнить задание, я не стану обращаться к помощи компьютера, а попробую найти ответы в печати или у специалистов.

* Для Чикаго характерны сильные ветра с озера Мичиган. И поэтому его часто называют «городом на ветрах» (The Windy City).

РАЗУМНАЯ ДЕФИНИЦИЯ

Эксперт:

тот, кто (а) поговорит с вами, (б) знает, о чем он говорит, и (в) может объяснить вам это простым языком.

1. Кто первый сказал: «Иди на Запад, молодой человек»?

Что за вопрос?! Каждый знает — Хорас Грили. Неверно.

«Каждый знает» часто приводит к тому, что мы допускаем ошибки. Грили цитировал эту строчку в своей статье, а изначально она принадлежала перу Джона Л. Соула, который высказал этот совет в «Терре-Хот Экспресс» в 1851 году. Об этом написано в таких источниках, как Bartlett's quotations («Цитаты Бартлетта») и The Note Book of Quotations («Книга цитат на каждый день»).

2. Где и когда был установлен первый светофор в Соединенных Штатах?

Кливленд — поистине город чудес!

Первый светофор появился в Кливленде, на пересечении Юклида-авеню и 105-й улицы 5 августа 1914 года. Об этом и о многом другом можно прочесть в книге Cape's Famous First Facts («Знаменитые факты Кейна»).

3. Как на самом деле звали Джона Уэйна?

Опять-таки общеизвестные факты скрывают истину!

При рождении он был назван Робертом Моррисоном, а в четыре года родители переименовали его в Мэриона Майкла Моррисона. Позже он настаивал на том, что его зовут Мэрион Майкл Моррисон. Почему? Об этом вам расскажет книга Дональда Шеферда Duke: The Life and Times of John Wayne («Дьюк: жизнь и время Джона Уэйна»).

4. Кто записал песню «Mares eat oats and does eat oats»?

А вот такой песни, как оказалось, не существует и в помине — это мне сообщили на факультете музыки в Университете Висконсин-Мэдисон. Однако один мой приятель, подумав секунд двадцать, ответил: «Так это же Mairzy Doats, записанная Мерри Мэкс в 1944 году!»

5. Действительно ли в Чикаго ветра сильнее, нежели в других городах?

Нет. «Город на ветрах» занимает шестнадцатое место в списке самых ветреных городов Америки и сильно отстает от возглавляющего этот перечень Грейт-Фоллса, штат Монтана.

6. Кто такие сардины?

Любая сельдь.

ПОД МИКРОСКОПОМ

Все написано — но разве есть время, чтобы читать?

Времени ни у кого нет, но у каждого, помимо альтернативы читать — не читать, есть еще несколько возможностей.

Запишитесь на курсы скорочтения. Безусловно, вас не научат прочитывать по три тысячи слов в минуту, но скорость чтения заметно увеличится (на 200–250 слов в минуту). Кроме того, вы научитесь выделять самое важное и нужное лично для вас, что просто незаменимо, когда необходимо в сжатые сроки раздобыть и переработать большое количество информации.

7. Спят ли рыбы?

За редким исключением — нет.

8. Чем отличается свинья от борова?

До 180 фунтов (81,6 кг) — свинья, свыше — боров.

9. Одинаковые ли у однопалцевых близнецов отпечатки пальцев?

Нет.

И, между прочим, отпечатки пальцев не помогают ловить преступников — по ним можно только выйти на их след.

10. Почему в зеркале заднего вида все кажется дальше, чем есть на самом деле?

Потому что зеркала выпуклые, что позволяет водителю видеть все, что происходит вокруг.

Много мудрых советов и рекомендаций содержится в таких книгах, как *The Book of answers* («Книга ответов») Барбары Берлинер и *Why Do Clocks Run Clockwise and Other Imponderables* («Почему часы ходят по часовой стрелке и другие секреты»). Ответы на другие вопросы вы найдете в *Big Secrets* («Больших секретов») Уильяма Паундстоуна.

Чтобы стать «мгновенным экспертом», вам придется много тренироваться. Со временем у вас появятся излюбленные источники информации. Не забывайте запоминать их: в Интернете, например, можно делать закладки, которые помогут вам быстро вернуться на сайты, которыми вы решили часто пользоваться. Выписывайте в записную книжку адреса и координаты важных источников информации и специалистов, которые могут вам пригодиться.

Сейчас Пег и представить себе не может, как жила без Интернета. Теперь она каждый день начинает с того, что тратит пятнадцать минут на просмотр новостей в тех сферах, которые ее интересуют. Она выбрала для себя оптимальные поисковые программы и больше не переживает из-за того, что может не найти ответа на интересующий ее вопрос. Сейчас менее чем за минуту она может

получить рекомендацию или мнение авторитетного специалиста, сделав пару телефонных звонков.

Она и не думала, что стать специалистом так просто.

Советы по планированию времени

1. Не бойтесь задавать глупые вопросы. Пусть неведение поможет вам получить необходимую информацию.
2. По часу в день работайте в Интернете — этого времени достаточно, чтобы сориентироваться и разобраться, что к чему.
3. Найдите телефоны нужных вам специалистов и наберитесь смелости неофициально позвонить им.
4. Запишитесь на курсы скорочтения. Они научат вас выделять из текста самое важное и находить интересующие вас подробности.



УЧИТЕСЬ ОБРАЩАТЬСЯ С ТЕХНИКОЙ

Из этой главы вы узнаете:

- как определить, сколько времени вы тратите на технику;
- почему на самом деле техника не экономит наше время, как изначально планировалось;
- три способа «приручить» технику.

Электронная почта поглощает у Ренальдо весь его рабочий день.

Как только он подключается утром к Интернету, на него обрушиваются десятки сообщений. Некоторые из них действительно важны, другие же, наоборот, совершенно бесполезны и только отнимают время. Вспомните, сколько рекламных писем вам приходит?

Каждый раз, как в «ящик» попадает новое сообщение, компьютер издает звуковой сигнал или выводит на экран рамку, которая «маячит» перед глазами, мешая сосредоточиться на делах.

В тот день, когда Александр Грэм Белл изобрел телефон, он использовал его для того, чтобы вызвать своего ассистента из соседней комнаты

Ренальдо уже начинает сомневаться в ценности техники, ведь она не только не помогает ему, но даже наоборот. Неужели иначе не может быть?

В тот день, когда Александр Грэм Белл изобрел телефон, он использовал его для того, чтобы вызвать своего ассистента из соседней комнаты.

И с тех пор нам не дают покоя телефонные звонки.

Они сопровождают нас постоянно. Мобильные телефоны можно купить в горах Колорадо и в Калифорнии, где есть даже специальные автоматы для их продажи. Самолеты коммерческих авиакомпаний и автомобили, сдающиеся в аренду, часто оснащены сотовыми телефонами. Телефонные звонки часто нарушают тишину в театре или на опере и порой приводят к потасовкам. Для не-

которых бизнесменов телефонные звонки превратились в наркотик, без которого они не могут прожить и полчаса.

Может, стоит при рождении вживлять детям мобильные телефоны?

Последние три телефонных кода в Северной Америке были введены для того, чтобы «разгрузить» районы с наибольшим количеством номеров: Филадельфию, Мичиган и Северную Каролину.

Несмотря на то что средние цены на услуги мобильной связи упали, в 1996 году прибыль компаний возросла почти на 40% и составила приблизительно 7,8 миллиарда долларов.

Мы превратились в нацию, зависящую от телефонных звонков.

У нас есть ускоренный набор номера и ускоренный автодозвон. Есть функция «только...», когда вам могут дозвониться только с определенного номера, «черный список» и «ожидание».

Если, несмотря на все достижения техники, вы по какой-то причине не можете принять звонок, автоответчик запишет сообщение слово в слово и даст вам его прослушать, как только вы вновь окажетесь в зоне действия сети.

Сейчас мы все чаще вынуждены «беседовать» с записанными на пленку или металлическими голосами.

Получить информацию о прибытии и отправлении — нажмите «1».

Зарезервировать номер (стол) — нажмите «2».

Оператор службы сервиса ответит вам через несколько секунд.

Я не пытаюсь убедить вас отказаться от достижений технического прогресса, выкинуть в мусорный бак мобильные трубки и вновь вернуться к аппаратам со шнурами. Мне самому очень нравятся возможности, которые дает мне современная связь.

Но я прошу вас объективно взглянуть на то, как вы используете технику: помогает она вам или, наоборот, мешает.

Начнем с того, сколько денег мы тратим на оборудование и обучение и сколько времени уходит на то, чтобы заработать эти деньги. Если вы слишком спешите, то, во-первых, переплачиваете, во-вто-

Но я прошу вас объективно взглянуть на то, как вы используете технику: помогает она вам или, наоборот, мешает

рых, совершаете много ошибок и, в-третьих, вынуждены ждать, пока производитель не исправит недостатки своего «творения».

Но, как и в большинстве случаев, дорого обходится не сама покупка, а ее дальнейшее обслуживание.

Истинная стоимость техники в переводе на время

Время, которое мы тратим, чтобы выбрать

Раньше я все время обедал в одной и той же забегаловке под названием *The Red and White* («Красное и черное»). Рути стояла у гриля, в то время как Ред подавал сандвичи. Здесь всегда была очередь четыре-пять человек, но постоянные клиенты знали, что качество еды компенсирует это маленькое неудобство. Когда подходит ваша очередь, Ред достает из-под прилавка пластиковый поднос, кладет на него лист вощеной бумаги, ставит сверху бумажный стакан для воды и спрашивает: «с или без?»

На этом выбор заканчивался. Вы могли получить бургер с толстым куском красного лука или без него. Ни меню, ни «калифорнийских бургеров», ни хорошо или средне прожаренных котлет — только так, как готовит Рути. Весь выбор сводился к «с или без».

Я взял свой «с», уселся в углу и принялся с удовольствием уплетать его, слушая воодушевленные споры Реда и Рути.

С телефонами все было точно так же. Телефон был обычной плоской коробочкой с диском сверху. Цвет можно было выбрать только один — черный.

Когда вы подсчитываете стоимость телефонного аппарата или любого другого достижения техники (компьютера, факса и т.д.), считайте не только деньги, которые вам предстоит за него отдать, но и время, которое вы потратите на то, чтобы его выбрать

Теперь у нас есть выбор! Да какой! Телефоны бывают всех форм, размеров и цветов. Чтобы выбрать оптимальный тариф, вам не обойтись без помощи консультанта.

Хорошо, когда есть выбор. Мне нравится, когда он есть. Но любой выбор занимает время.

Когда вы подсчитываете стоимость телефонного аппарата или любого другого достижения тех-

ники (компьютера, факса и т.д.), считайте не только деньги, ко-

торые вам предстоит за него отдать, но и время, которое вы потратите на то, чтобы его выбрать.

Время, которое мы тратим, чтобы научиться пользоваться

До сегодняшнего дня инструкции по эксплуатации были написаны таким сложным языком, что, не имея специальной подготовки, разобраться в них было нелегко. Их писали либо те, кто настраивал прибор (и кто соответственно не мог поверить, что кто-то может не разобраться в нем), или те, кто никогда им не пользовался и не собирается даже пробовать. Вот и получалось, что написаны они были языком, далеким от повседневного.

Теперь подсчитайте, сколько времени вы тратите, пытаясь разобраться в том, что вам хотят сказать, совершая ненужные шаги и ошибки. (Думаю, вы согласитесь со мной. Сколько страниц вы выбросили в корзину, прежде чем освоили программу печати?)

Время, которое мы тратим, чтобы починить

Мы все со временем постигаем (кто-то быстрее, кто-то медленнее). Очень скоро вы осваиваете новое приобретение и аппарат становится вашим надежным коллегой. Но однажды утром вы привычным жестом нажимаете на кнопку и... ничего не происходит. Или же, наоборот, происходит много всего, но все не то, что нужно. Раздаются непонятные звуки, все мигает и мелькает перед глазами...

Ваш коллега решил «бастовать».

Теперь вы вынуждены либо чинить машину самостоятельно, либо платить кому-то, чтобы чинил ее он. Теперь сложите время и деньги, которые вы в этом случае тратите.

ПОЛОМКИ

Осваивая новые приборы, мы становимся их рабами. Кто согласится отказаться от компьютера и вновь вернуться к пишущей машинке? (Да и вообще разве сейчас найдешь пишущую машинку или того, кто сможет ее починить?) Так что когда компьютер ломается, нам ничего не остается, как беспомощно сидеть и ждать, пока его починят.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите любой прибор из своего окружения и подсчитайте, сколько времени у вас занимает каждый пункт из перечисленных здесь.

Вы должны заранее подготовить себя к тому, что компьютер время от времени будет ломаться. Это так же неизбежно, как больничные дни сотрудников фирмы, к которым нужно быть готовым заранее.

Таким образом, кроме цифры на ценнике, в цену аппаратуры нужно включать:

- время, которое вы потратите на покупку;
- время, которое вы потратите на то, чтобы научиться пользоваться новым прибором;
- время, которое вы потратите на техническое обслуживание;
- время, которое вы потратите на устранение неполадок.

Вовсе не обязательно просчитывать все до секунд. Если вы просто будете об этом помнить, то сможете более реалистично взглянуть на то, куда уходит ваше время. С другой стороны, можно и довольно точно рассчитать свои временные затраты, поскольку время по своему определению — это вполне реальная мера измерения.

Теперь можно поговорить и о вкладе в нашу жизнь живых людей.

Фактор раздражения

Было время, когда, пытаясь кому-то дозвониться, мы либо связывались с этим человеком, либо нет. Мы либо разговаривали с живым человеком (непосредственно с тем, кому звонили, или с кем-то из его окружения), либо слышали короткие гудки «занято». Теперь же все чаще на другом конце раздается механический голос, предлагающий нам оставить сообщение.

Некоторые не любят «разговаривать» с автоответчиками. Кто-то переживает из-за того, как на пленку запишется его голос. Кто-то вешает трубку, ничего не сказав. Кто-то даже не станет перезванивать. Сложно рассчитать, сколько таких людей вам позвонит, но они есть.

Что касается лично меня, то я предпочитаю оставлять сообщения, а не разговаривать с человеком, который в любой момент готов с радостью повесить трубку только потому, что ему звонит кто-то еще.

Окружающие не глупее вас. Каждый слышит, что у вас звонит телефон, так что, когда вы говорите: «Можете подождать минутку?», каждый про себя добавляет: «Мне кто-то звонит, и, возможно, звонок очень важный».

Теперь вспомните, сколько раз за эту неделю вы просили людей подождать на телефоне?

Персональный подход и эра технологии

Почему людям нравится покупать продукты в магазине по соседству?

Им приходится переплачивать, довольствоваться меньшим выбором и толкаться в узких проходах между стеллажами, так что даже тележку нельзя оставить ни на минуту, потому что она будет мешать другим.

Все дело в привычке и удобном расположении. Но не менее важно и само обслуживание.

Продавец улыбается вам и, здороваясь, называет вас по имени. Он спрашивает, как дела у вас и у ваших близких, вспоминает, что у вашей дочери сольный концерт, и забывает о том, что сын провалил экзамен по математике. Он специально для вас откладывает выпуск вашего любимого журнала и продает товар «в долг», если вам не хватает пары долларов. Если, придя домой, вы обнаруживаете, что купленное молоко скисло, он без вопросов заменит его на новое.

Сейчас редко встретишь человека, который ходит в магазинчик «за углом», но мы все равно стремимся туда, где нас знают. Крупные организации стараются перенять от мелких их «персональный подход» к клиенту и всячески дают понять, что вы будете для них «человеком с именем», а не «пустым номером».

Некоторым корпорациям это все-таки удалось. Попробуйте позвонить в Lands' End, гигантскую корпорацию «товары по почте» с центральным офисом в Доджвилле, Висконсин. Если вы последуете моему совету, то вам ответит приветливый живой человеческий голос, и если вам не нравится вещь, вы можете без проблем вернуть ее и получить назад деньги, не объясняя причин, даже если на ней выгравировали ваше имя.

Парадокс «безличного общения»

Факт остается фактом: чем больше приборов находится между нами и нашими клиентами, покупателями и коллегами, тем «безличнее» становится наша взаимосвязь.

Чем больше приборов находится между нами и нашими клиентами, покупателями и коллегами, тем «безличнее» становится наша взаимосвязь

С одной стороны, электронная почта позволяет сочетать письменное и устное общение: прежде чем послать сообщение, его можно отредактировать, а полученный ответ — перечитать и сохранить. В то же время электронная почта мгновенна, что ставит ее на одну ступень с телефоном. Я, на-

пример, уже решил для себя, с кем мне лучше общаться по телефону, а с кем — по e-mail.

Но, с другой стороны, электронная почта — это лишь слова на экране компьютера. В Интернете свои правила этикета и способы выражать эмоции. Но случаются казусы, как, например, хорошо известный случай, когда «в сети» было решено сыграть свадьбу, но в последнюю минуту оказалось, что «жених» — женщина!

Нет ничего более мгновенного и эффективного, чем личное общение. Несмотря на то что, с одной стороны, технологический прогресс «сблизил нас» с точки зрения скорости и доступности, он, с другой стороны, лишил нас возможности непосредственно общения.

Технический прогресс — потеря времени

Давайте вспомним еще один очевидный недостаток развития техники, о котором, правда, очень редко говорят: сетевые развлечения и игры. Технология в целом и компьютер в частности позволили человеку бездельничать, создавая видимость работы.

Технология в целом и компьютер в частности позволили человеку бездельничать, создавая видимость работы

Переписка с другом выглядит со стороны точно так же, как работа над отчетом. Загрузка картинок с сайта Penthouse занимает столько же времени, сколько изучение рынка спроса на тот или иной продукт.

Даже самый усердный и ответственный работник, который во время рабочего дня не играет в компьютерные игры, время от времени «роется» в Интернете просто ради удовольствия.

Куда делось время, которое мы «сэкономили»?

Один из аргументов того, что нужно бросать курить — хотя, пожалуй, и не самый убедительный, — деньги: подумайте о том, сколько денег сможете сэкономить!

Представьте, что раньше вы выкуривали по пачке сигарет в день, но по настоянию близких и из-за того, что вас стало серьезно беспокоить здоровье, год назад вы бросили курить. Если предположить, что пачка сигарет стоит 2 доллара, к этому дню вы должны были сэкономить 730 долларов.

И где же они?

Если, конечно, вы ежедневно не опускали по 2 доллара в копилку или не засовывали под матрац, то вряд ли сейчас сможете похвастаться накопленной суммой в 730 долларов. И, скорее всего, вы понятия не имеете, на что она ушла.

Если вы подсчитаете все недостатки техники и все еще будете думать, что она помогает вам сберечь время, попробуйте задать себе еще один вопрос: где же все сэкономленное время?

Как мы уже говорили, технический прогресс должен был привести нас к эре Праздности. (Компьютер, например, должен был лишить нас необходимости работать с бумагой, но, согласитесь, практически ничего не изменилось.) Есть по крайней мере три причины, объясняющие, почему техника не помогает нам экономить время.

- 1. Тщетные ожидания.** Вместо того чтобы сократить время на подготовку доклада, компьютер зачастую создает ложные представления о том, сколько времени он должен длиться, сколько графиков должен содержать и сколько раз должен редактироваться. Безусловно, если нужен подробный доклад с большим количеством иллюстраций, компьютер окажется просто незаменим. Однако очень часто это оказывается ненужным.
- 2. Синдром последнего момента.** Когда мы принимаем во внимание то, что обычное письмо идет около двух дней, то соответственно устанавливаем для себя крайние сроки. По-

Однако ни то ни другое не научило нас экономить время. Просто теперь мы можем откладывать работу на еще более длительный срок

явление двенадцатичасовой почты привело к тому, что сроки сдвинулись на один день. Факс сократил их до нескольких минут. Электронная почта позволяет отправлять сообщения, как только мы их напишем (если, конечно, человек настолько глуп, чтобы сразу их от-

сылать). Однако ни то ни другое не научило нас экономить время. Просто теперь мы можем откладывать работу на еще более длительный срок. (Если же мы не будем достаточно осторожны, то качество «письменного общения» может сильно пострадать.)

3. **Феномен «Если ты построишь, они придут».** Изначально главная улица (или Main Street) проходила по центру города. Однако со временем стали возникать «пробки», и было решено сделать объезд. Спустя какое-то время одного объезда стало недостаточно, и было решено проложить еще одну дорогу. Довольно часто улицы могут рассказать много интересного об истории города, как геологические слои Большого каньона, скрывающие в себе многовековые тайны. Создается впечатление, будто интенсивность движения увеличивается в прямой пропорции к количеству дорог.

Аналогично по мере развития средств связи увеличивается потребность в общении.

Как стать хозяином положения

БИЛЛ Хендерсон решил отказаться от достижений технической революции.

Хендерсон — учредитель Pushcart Press и один из самых лучших независимых издателей Америки. Не так давно он стал еще и лидером движения The Lead Pencil Society («Общества карандаша»), пропагандирующего принцип «чем проще, тем лучше». Святой заступник Хендерсона — Генри Дэвид Торо, сын карандашного мастера и автор знаменитого афоризма Simplify, simplify («Упрощать, упрощать»).

Я не призываю вас вообще отказаться от техники. (Думаю, и Хендерсон пишет свою ежегодную антологию современной лите-

ратуры, за которую был удостоен Пулитцеровской премии, на компьютере.) Однако очень важно, чтобы вы пользовались техникой, а не она вами.

Чтобы стать хозяином положения, для начала поверьте в следующее: то, что вы можете, совсем не означает, что вы должны.

Современная техника творит чудеса: сейчас мы можем двадцать четыре часа в сутки не терять связи с коллегами... но разве в этом есть необходимость? Постоянная доступность означает, что вас будут постоянно отрывать от дел, а это, как вы можете догадаться, очень неблагоприятно сказывается на качестве работы.

Я не призываю вас вообще отказаться от техники. Однако очень важно, чтобы вы пользовались техникой, а не она вами

Три рекомендации по поводу техники

1. **«Берите» только то, что вам нужно.** За время последнего «приступа мирового сумасшествия», т.е. гонки вооружения, СССР и США стали обладателями такого количества ядерного оружия, что каждая из держав могла бы при желании несколько раз уничтожить жизнь на Земле. Смысла в этом никакого не было — на мой взгляд, обычный «спортивный интерес», потому что не было понятия «нормы». Главное — обогнать противника.

Неужели вы стали участником подобного «соревнования», только с техническим прогрессом? Боюсь, в этом случае победы вам не видать. Что бы вы ни приобрели, у кого-то окажется лучше, больше, новее. Пока ваши подчиненные осваивают программное обеспечение, производитель выпустит на рынок что-то новое, а то, что у вас, автоматически устареет.

Прежде всего определите для себя, что вам нужно. Исходя из этого приобретайте и осваивайте только то, что вам нужно. «Обновляйтесь и развивайтесь» по мере необходимости.

Определите для себя, что вам нужно. Исходя из этого приобретайте и осваивайте только то, что вам нужно. «Обновляйтесь и развивайтесь» по мере необходимости

2. Учитесь только тому, что вам может пригодиться. Я вожу машину. Я умею заливать бензин, менять масло и жидкость для стекол (хотя моя жена делает последнее гораздо лучше). У меня есть адрес и телефон хорошего механика.

Тем не менее я не понимаю, за счет чего и как работает двигатель внутреннего сгорания (несмотря на то что несколько раз пытался прочесть книги на этот счет).

Точно так же я не понимаю, как работает компьютер. Для меня это — волшебство. Я умею работать в некоторых программах, без проблем «пересаживаюсь» с Макинтоша на PC, без проблем пользуюсь PageMaker'ом. С этим всем мне довольно часто приходится сталкиваться по работе, так что я осваивал новое по мере необходимости.

Тем не менее я не собираюсь заниматься программированием или разбирать двигатель своей машины. Мне это просто не нужно.

3. Создайте зоны «свободного общения». Вы обязаны отвечать на все телефонные звонки?

Некоторые из нас просто не представляют, что можно не подходить к телефону. Начните с того, что, если не хотите, не берите трубку — это будет первым шагом к тому, чтобы стать «хозяином» техники.

Поставьте перед собой разумные рамки и цели. Я приведу три способа, как можно это сделать, а вы попробуйте изобрести другие.

- Устраивайте себе «часы молчания». Работать мне легче всего по утрам, в это время я стараюсь писать и размышлять, не отвечая на телефонные звонки, не проверяя почту и не принимая факсы. Безусловно, «время молчания» может сокращаться или растягиваться в зависимости от ситуации; это могут быть «часы молчания» всей фирмы или конкретных сотрудников; их можно устраивать в одно и то же время или по необходимости.
- Отводите специальное время для общения. Отвечайте на электронную почту и сообщения на автоответчике в определенное время дня. Делайте исключения для экстренных ситуаций.
- Оповещайте окружающих о своих планах. Если вы просите кого-то связаться с вами, не забывайте указывать время, когда вы будете ждать звонка. Это поможет вам придерживаться намеченного плана и сэкономит время коллег, если они будут пытаться дозвониться до вас в «часы молчания».

Технический прогресс дал нам доступ к безбрежному океану информации. Но среди нее есть бессмысленная и ложная. В следующей главе мы поговорим о том, как с ней работать, не теряя при этом массу времени.

Итак, теперь Ренальдо стал «хозяином» электронной почты.

Сначала ему пришлось потратить деньги на программу для сортировки электронной почты.

Он попробовал по несколько часов в день не принимать сообщения, но это оказалось не очень эффективным. Тогда Ренальдо решил принимать их лишь в определенное время, и это принесло свои плоды. Его ответы стали более краткими и конкретными. Он стал более избирательным и пунктуальным.

Технический прогресс дал нам доступ к безбрежному океану информации. Но среди нее есть бессмысленная и ложная

Советы по планированию времени

1. Подсчитайте, сколько времени у вас обычно уходит на то, чтобы купить новый прибор, научиться им пользоваться, наладить, починить и заменить на новый. Это поможет вам эффективнее планировать свое время.
2. Учитесь только тому, что вам необходимо.
3. Введите так называемые «часы молчания».



НЕУЖЕЛИ ВЫ ЗНАЕТЕ ТАК МНОГО, ЧТО НЕ ЗНАЕТЕ НИЧЕГО?

Из этой главы вы узнаете:

- четыре истины, которые помогут вам сориентироваться на «информационномхайвее»;
- пять способов проверить достоверность информации;
- три способа выжить в океане информации;
- шесть сайтов, которые помогут вам сэкономить время, работая в Интернете.

Рэнделл увяз в Интернете и не может вылезти!

Возможно, я и преувеличиваю, но не настолько.

С тех пор как он впервые «влез» в Интернет по работе (он — турагент), Рэнделл многому научился и во многом разобрался. Теперь ему гораздо проще работать с клиентами и предоставлять им необходимую информацию.

Но на пути к «информационной революции» с Рэнделлом произошла странная вещь: вместо того чтобы экономить время, «всемирная сеть» поглотила его с головой! Ответ на один вопрос влечет следующий, и он часами просиживает за компьютером, исследуя пространства Интернета. Он подписался на несколько рассылок и стал постоянным посетителем чатов «по работе», но, несмотря на то что, с одной стороны, они действительно снабжают его полезной информацией, с другой — потребляют огромное количество времени.

Всерьез Рэнделл встревожился тогда, когда, вернувшись с трехдневного уик-энда, обнаружил в своем ящике 267 сообщений.

Мы живем в эру информации. Независимо от того, чем вы занимаетесь и где живете, компьютер и телефон дают вам доступ к виртуальному океану чисел, слов и иллюстраций на любую тему.

С одной стороны, Интернет приветствовали как «второе пришествие Gutenberga», который сделал знания доступными каждому и спас человечество от невежества.

С другой стороны, многие видели в нем и зло: обвиняли в распространении непристойности и отвлечении человека от реальности. Много говорили о привыкании и зависимости от Интернета, а также о том, что он «принесет смерть печатному слову».

Но это всего лишь инструмент, столь же безопасный, как чистый лист бумаги или обычный карандаш. Как и любой другой инструмент, Интернет можно использовать в разных целях. В зависимости от того, как вы будете его использовать, он может помочь вам или нанести вред.

Плюс Интернета: в нем каждый может создать собственную страничку.

Минус Интернета: почти каждый создал свою собственную страничку.

Плюс Интернета: в нем есть все, что вам может понадобиться.

Минус Интернета: кроме того, в нем полно совершенно ненужной информации.

Плюс Интернета: в нем все есть.

Минус Интернета: нужно научиться выбирать полезное, из которого очень большой объем все равно окажется ненужным.

Итак, ваша задача — научиться находить то, что вам нужно, и обходить стороной все плохое, неактуальное, пустое и неверное. В Интернете можно «заблудиться» и потерять уйму времени на то, чтобы выбраться.

Нельзя исключать и вероятности того, что однажды вы выставите себя как полный идиот. Вспомните Пьера Сэллинджера, бывшего пресс-секретаря президента Джона Ф. Кеннеди, который, как и многие другие, нашел в Интернете «доказательства» того, что военно-морские силы США сбили лайнер *Trans-World Air Lines*. Как вы можете предположить, все это оказалось полной чушью.

Распространение Интернета привело к возникновению такого синдрома, как «увеличение разрыва между тем, что, как вы считаете, вам нужно понять, и тем, что вы способны понять». Если в «сети» есть все, так почему бы не узнавать все больше и больше?

Расслабьтесь. Давайте реально взглянем на вещи.

Плюс Интернета: в нем каждый может создать собственную страничку.
Минус Интернета: почти каждый создал свою собственную страничку

МУДРАЯ ДЕФИНИЦИЯ

Информационный хайвей (автомагистраль):

«Хайвей с сотнями полос движения, многие из которых с ямами и колдобинами. Здесь есть частные мосты и объезды. Время от времени встречаются редкие полицейские на велосипедах со сломанными звонками. Пять сотен бдительных полицейских с ядерным оружием. Как минимум 237 шарлатанов на каждом перекрестке. Ни одного дорожного знака. Вам нужно попасть в Энсенеду? Придется на ходу спросить у водителя проходящего мимо грузовика».

Из Интернета. Источник неизвестен

Четыре истины Интернета

1. Многие еще «не в сети». В 1994 году спикер палаты представителей Ньют Джингрич пообещал от лица республиканцев, что в каждом доме будет компьютер (это помимо того, что на столе всегда будет курица). Однако на сегодняшний день компьютеры есть далеко не у всех, а многие из тех, у кого они есть, используют их ради игр, а не для работы.

Опубликованные в *The New York Times* результаты социологического опроса компании *American Century Investments* показали, что лишь у 18% акционеров доверительных паевых фондов есть доступ в Интернет. Из них лишь 28% подключились, для того чтобы проверить сайты фондов.

Акционеров фондов взаимного кредитования вряд ли можно назвать выходцами из гетто, и многие из них становятся «первопроходцами», покупая технику, о существовании которой обычные люди еще и не подозревают. И тем не менее у 82% из них нет выхода в Интернет, и 72% пользовались чужими (или офисными) компьютерами, чтобы проверить сохранность своих денег.

Безусловно, со временем доступ в Интернет будет получать все больше людей, но о глобальном web-сообществе говорить пока рано.

2. Интернет не может полностью заменить другие средства массовой информации. Новые средства информации не ставят крест на старых. Они просто заставляют их меняться.

Приведу следующий пример: предполагалось, что телевидение вытеснит радио. Об этом говорили все специалисты. А до этого радио

постоянно сопровождало нас, не давало соскучиться (Дон Макнейл, Артур Годфри, Арт Линклеттер*), рассказывало о последних событиях, позволяло узнать много нового и интересного («Просто» Билл («Just Plain» Bill), Хелен Трент, Мэри Ноубл, Ма Перкинс).

Несмотря на то что телевидение заняло первое место как источник информации, способ развлечения и «говорящий ночник» (как назвал его один шутник), радио не умерло. Оно просто «изменило формат» и вместо освещения всех сфер жизни выбрало конкретные: различные радиостанции транслируют исключительно легкую музыку, ретро, хард-рок, софт-рок, аналитические программы, новости и т.д. Теперь радио стало интерактивным. За финансовым советом мы обращаемся к Брюсу, за любовным — к докторам Джой и Лоре, за медицинским — к доктору Дину. Арт рассказывает нам о неопознанных летающих объектах и экстрасенсорике, Раш просвещает нас в области консервативной философии и делится сплетнями в средствах массовой информации.

Радио выжило и процветает, потому что удовлетворяет конкретные потребности аудитории.

3. Не бойтесь стать «сетевым наркоманом». Можно пристраститься к героину, кофеину и алкоголю, по крайней мере если у вас есть генетическая предрасположенность к последнему.

К Интернету пристраститься нельзя. Зависимости от «сети» не существует!

Интернет может отнимать у вас очень много времени — по крайней мере поначалу. Кто-то предпочитает «виртуальное общение» личному, и на сегодняшний день такие отношения уже стали нормой. Кто-то пытается посредством «глобальной сети» забыть реальность и «самовыразиться».

Но, насколько мне известно, Интернет не изменяет химию мозга и не влечет неврологических нарушений. Отказаться же от Интернета, зная о его существовании, тяжело не физически, а психологически.

4. Информация — еще не мудрость. Это даже не знание, а всего лишь информация.

Необходимо научиться контролировать качество поступающей информации.

* Актеры, звезды радио и ТВ, мастера легкого жанра.

К Интернету пристраститься нельзя. Зависимости от «сети» не существует!

Для новичка «сеть» представляется полнейшим хаосом или в лучшем случае беспорядком. И очень сложно разобраться, что к чему.

Компьютер позволяет нам найти практически все, что может понадобиться. Но он не умеет выбирать, так что эта задача — ваша.

И наконец, нужно научиться выбирать правдивую информацию, что, как мы уже видели, очень нелегко. Однако если даже Пьер Сэллинджер оказался в дураках, то что же можем мы?

Пять способов проверить достоверность информации в Интернете и вне его

1. Обратите внимание на дату. Прежде чем класть пакет молока в корзину, я обычно проверяю срок годности. Дело в том, что у информации тоже есть «срок годности», так что проверьте, когда в последний раз обновлялся сайт.

2. Обратите внимание на источник. Подключаясь к Интернету, не забывайте о здравом смысле. Он обязательно подскажет вам, что правда, а что — чушь. Обязательно задавайтесь вопросом: «Кто сказал?»

Известность не заменяет знаний, а «правдоподобие» — не то же самое, что «достоверность». Даже хорошо известные и признанные источники могут дать недостоверную информацию. (Попробуйте спросить доктора Дина Эделя, считает ли он, что популярному диктору новостей Полу Харви можно полностью доверять в вопросах медицины.)

Известность не заменяет знаний, а «правдоподобие» — не то же самое, что «достоверность»

3. Определите первоисточник. К тому моменту, как информация дойдет до вас, она пройдет сквозь множество компьютеров и много раз будет «обрабатываться» разными людьми. Каков первоисточник? Поищите глазами такие словосочетания, как, например, «по мнению» или «исходя из», — они могут указать вам на источник информации лучше, чем «links», в которых можно потеряться.

Если вы не можете определить первоисточник, спросите, и, если вам никто не сможет дать ответ, будьте особенно осторожны.

Безусловно, это проблема не только информации, размещенной в Интернете. «Печатные источники», которым мы привыкли

доверять, тоже могут содержать ошибочные сведения. Такое солидное издание, как, например, Atlanta Journal-Constitution, однажды убеждало нацию в том, что Ричард Джувел был «Олимпийским бомбардировщиком»; The San Mercury News в трех выпусках помешало статьи о том, что поддерживаемые ЦРУ повстанцы Никарагуа связаны с торговцами крэком из Лос-Анджелеса. Патриция Смит из The Boston Globe's регулярно печатала в газете красивые, но вымышленные истории из жизни разных людей.

Когда вышла книга Our Stolen Future с введением вице-президента А. Гора, в котором он писал о том, что «синтетические гормоны» в окружающей среде резко сокращают количество сперматозоидов, средства массовой информации быстро подхватили эту сенсацию «об угрозе, которая нависла над человечеством». Другие исследователи опровергли это известие, но сообщения об этом не попали на первые и последние полосы газет и журналов.

4. Учитесь различать факты и мнения. Факты можно проверить. Если вам говорят, что идет дождь, можно выглянуть в окно и удостовериться в том, что с неба действительно падают капли воды.

Факт может быть верным или ложным. На самом деле дождя может и не быть, так что факт будет ложным, но тем не менее высказывание все равно будет оставаться фактом, потому что вы можете либо подтвердить, либо опровергнуть его.

Возможно, обманывать вас никто не собирался («Хм, а я-то думал, что дождь идет» или «Хм, а еще минуту назад он шел...»), а может, вам сообщили недостоверную информацию намеренно.

А вот высказывание «Мерзкая погода!» — лишь субъективное мнение. Можно всегда проверить, идет ли дождь или снег, но одни люди любят солнце, другие — дождь. «Мерзкая погода» — не объективно!

ПОД МИКРОСКОПОМ

Что из нижеперечисленного объективно, а что субъективно?

1. «Она хорошо выступила».
2. «В докладе она коснулась всех возможных проблем».
3. «Ее речь была слишком долгой».
4. «До того момента, когда она начала доказывать свою точку зрения, было скучновато».
5. «Доклад длился ровно 58 минут 14 секунд».

Ответ: только номер 5, даже если время было засечено неверно.

Даже высказывание «Идет дождь» можно подвергнуть сомнению: кто-то считает, что идет дождь, кто-то — что просто моросит. Абсолютных истин мало.

Но нужно уметь отличать факты от субъективных суждений. Это поможет вам сэкономить время, плавая в океане виртуальной информации.

5. Сверяйте информацию. «Если мать говорит, что любит вас, проверьте».

Эта циничная мудрость заставляет каждого журналиста проверять достоверность информации, используя второй или даже третий источник.

Если информация противоречива, попробуйте найти еще один источник, подтверждающий одну из точек зрения, или просто не делайте выводов, пока не будете уверены в их правильности.

Три способа не утонуть в океане информации

1. Позвольте себе не знать всего. Сейчас можно узнать прогноз погоды в любой точке света, точное расстояние между любыми городами Америки (включая широту, долготу и точные координаты) и даже цвет волос Хиллари Клинтон. *Можно.* Но это не означает, что *стоит*. И тем более что *нужно*.

Мы не раз слышали, как правительственные чиновники говорят о «заслуживающем доверия отрицании» (эвфемизм «я солгал»). Хотя я отрицаю это понятие, я принимаю другое — «допустимое невежество». Ни мне, ни вам не нужно знать всех мужей Элизабет Тейлор.

Определите, что вы на самом деле хотите и что вам нужно знать. Помните, что уметь водить машину — это одно, а разбираться в двигателях внутреннего сгорания — совсем другое. Что же вам нужно знать?

2. Хватайте, читайте и выбрасывайте. Очень полезно уметь просматривать, выбирать основные идеи и искомую информацию. Научитесь читать заголовки, отрывки, выдержки, подписи к иллюстрациям, выделенные фрагменты и цитаты — это позволит вам схватить на лету самое главное. Это умение необходимо при чтении статей в Интернете, что тоже требует практики.

Не распечатывайте статью, пока не убедитесь в ее ценности. Если сейчас вы нажмете «печать», то вам придется ждать, пока она распечатается, а потом вы, возможно, выбросите ее в мусорную корзину.

3. Собирайте информацию, которую можно читать в аэропорту, транспорте и в приемных. Далеко не все надо прочитать именно в эту минуту. Информацию можно распечатать и положить в папку. Сейчас вы сэкономите на этом время, а позже сможете извлечь пользу из минут пассивного ожидания.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

В течение одного дня записывайте все новости, о которых говорят средства массовой информации, включая Интернет. Отложите список на пару дней, а потом просмотрите его и подумайте, что вам действительно хочется или нужно знать. Нашли лишнее?

Запомните источники и по необходимости возвращайтесь к ним

В Интернете очень много сложных адресов, типа: http://www.marshallcook.com/~timemanagement/guru/reallysmartguy_online.

Мы часто теряем массу времени, печатая их (не учитывая то, сколько раз мы путаем местами буквы или знаки (~, \ и т.д.) и начинаем снова).

Мое программное обеспечение позволяет мне «делать закладки» на тех сайтах, которые мне нравятся. В следующий раз, когда хочу заглянуть на пригласившуюся «страницу», я просто выбираю ее в соответствующем списке и щелкаю мышью. Я уверен, что и ваш компьютер способен это выполнять. Попробуйте.

Однако регулярно просматривайте список «избранного» и удаляйте из него те сайты, которые больше не используете. В противном случае выбор будет занимать у вас так же много времени, как обычный поиск, при котором нужно печатать полное название «страницы».

Регулярно просматривайте список «избранного» и удаляйте из него те сайты, которые больше не используете. В противном случае выбор будет занимать у вас так же много времени, как обычный поиск, при котором нужно печатать полное название «страницы».

Шесть сайтов, которые помогут вам сэкономить время

1. Мой «виртуальный справочник» состоит из словарей, атласов, энциклопедий, а также справочников типа «Кто есть кто» и т.п.
2. Newslink поможет вам быть в курсе последних событий и «составить» собственную газету, которая будет содержать только ту информацию, которая вам интересна.
3. Switchboard — государственный телефонный справочник. Если человек зарегистрировал в нем свой номер телефона, то вы обязательно его найдете. Как и в большинстве случаев, когда приходится сталкиваться с поисковыми программами, чем больше вы знаете, тем проще вам будет искать. В графу «искать» впишите Smith — сколько людей с такими фамилиями? Теперь для сравнения напечатайте Smith, Jonathan, Dothan, Alabama. Ну как? Думаю, поиск стал значительно уже.
4. У большинства газет сейчас есть «виртуальные близнецы». Мне нравится The New York Times, но я не хочу отказываться и от любимой The San Francisco Chronicle. Должен признать, что мне больше по душе настоящие бумажные газеты — я же на них вырос...
5. Baseball links. Ну ладно. Я же не говорил, что речь пойдет только о работе.
6. Из Интернет-журналов мне больше всего нравятся Salon, Slate и Vagabond. Когда я писал эту книгу, все они были бесплатными, если, конечно, у вас есть доступ к Интернету. Slate пытался взимать плату, но довольно скоро отказался от этой затеи.

Если пользоваться Интернетом умно, он может стать «окном в мир», не поглощая при этом всего нашего времени.

Если пользоваться Интернетом умно, он может стать «окном в мир», не поглощая при этом всего нашего времени

Сейчас Рэнделл называет себя «выздоровливающим сетеголиком».

Не то, чтобы он стал зависимым от Интернета, но тратил на него все больше и больше времени, жертвуя своими близкими, друзьями и работой.

Он нашел сайты, которые в кратчайшие сроки снабжают его всей необходимой информацией, и пометил их «закладками». Остальную работу в Интернете он ограничил получасом в день. Теперь «глобальная сеть» действительно помогает ему и позволяет наслаждаться заслуженными часами отдыха.

Советы по планированию времени

1. Проверьте достоверность информации, определив исходный источник и убедившись в его надежности (найдите еще один источник).
2. Научитесь отличать факты, которые можно проверить, от мнений, которые проверить нельзя.
3. Попрактикуйтесь в «дозволенном невежестве». Вам вовсе не обязательно знать всего.
4. Собирайте распечатки с не срочной, но полезной информацией в папку и носите ее с собой, чтобы читать в то время, когда вы вынуждены кого-то или чего-то ждать.



СКОРОПИСЬ

Из этой главы вы узнаете:

- пять способов быстро и хорошо писать;
- как организовать свои мысли;
- как объективно редактировать собственные записи.

Дейл никогда не хотела быть писательницей.

В колледже она была лучшей в классе по электроинженерии. Позже она работала в разных крупных компаниях компьютерным диагностом и администратором локальной сети. Ей нравится эта работа, а ее способность концентрироваться на проблеме, когда она пытается найти сбой в системе, поражает окружающих.

Работа с самим компьютером действительно доставляет Дейл удовольствие, но вот все доклады и отчеты... Для нее это пытка. Она ненавидит их и не всегда хорошо с ними справляется.

Может, официально в ваших обязанностях это и не фигурирует, но я уверен, что вы прекрасный писатель. Возможно, вы не пишете книг, годовых отчетов и даже бизнес-планов, но каждый раз, когда ломаете голову над очередной запиской, письмом, письменным указанием, отзывом, резюме и т.п., помните, что тот, кому это все предназначается, должен суметь понять, что к чему.

В отличие от того, кто с гордостью называет себя писателем, вы ежедневно выполняете еще кучу дел. Вы не можете позволить себе тратить много времени на письмо. И вам не хочется тратить время на дополнительные разъяснения, которые обычно требует такая форма общения.

Пять способов быстро и хорошо писать

1. Проще и короче. В десяти заповедях менее трехсот слов, а Аврааму Линкольну понадобилось лишь 271 слово для его Геттисбергского послания*. Вам тоже стоит научиться обходиться парой сотен слов, поскольку так вы сэкономите и свое время, и время читателя.

Если вы не уверены, что слово действительно нужно, не пишите его. Вместо «для того, чтобы» пишите просто «чтобы».

Выделяйте главные идеи, и читателю будет проще понять, что вы хотите сказать. Идею можно «подчеркнуть» различными способами:

- начать с нее;
- использовать выделение, например, более крупный шрифт или курсив; важное можно подчеркнуть;
- выделять каждый абзац (как это делаю сейчас я);
- разбивать документ на части, озаглавив каждую из них.

Помните, что нужно обязательно «подчеркивать» все, что вы делаете для сотрудников, и все, что вы требуете от них.

Избегайте неточностей. Будьте конкретнее и точнее выражайте свои мысли.

Чем проще ваш язык, тем лучше. Это облегчит жизнь и вам, и тем, кому адресуется документ. Не забывайте, что гласит мудрость: больше говоришь — меньше делаешь.

2. С места в карьер. Если, прежде чем браться за работу, вам нужно собраться с мыслями, составьте собственный план. Для начала определите тему текста и напишите ее в центре листа бумаги. Не задумываясь над последовательностью, напишите основные проблемы, на которых вы хотите заострить внимание. Подумайте, какие из них вы можете проиллюстрировать цифрами, при-

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите свое последнее «сочинение» (не менее 250 слов, или одной страницы печатного текста) и вычеркните все ненужные слова. Попробуйте заменить заумные слова простыми.

В знаменитом комическом шоу Джефа Макнэлли начальник говорит своему злополучному подчиненному: «Найдем этому разногласию альтернативное решение».

Хм?

«Либо по-моему, либо вы на улице», — объясняет начальник.

«Ах, ну, конечно. Все понятно».

* Политическое завещание А. Линкольна.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите несколько примеров своих письменных работ, не меньше трех страниц. Проверьте, в каждой ли из них есть заключение? Посмотрите, есть ли в них предложения или даже абзацы, без которых можно было бы обойтись.

мерами и т.д. Затем выделите основные идеи и решите, в какой последовательности они должны идти.

Если у вас недостаточно сведений, то вы поймете это сейчас (а не тогда, когда половина текста будет написана). Приступайте к основной работе тогда, когда будете наверняка знать, каким должен быть результат.

Теперь можно садиться за компьютер. Печатайте, не задумываясь о пунктуации, орфографии и структуре предложений. На этом этапе важно передать основные идеи и связать их между собой.

Безусловно, позже придется вернуться к написанному и отредактировать его, но, поверьте, это займет гораздо меньше времени, чем если вы будете сидеть и думать над каждым словом, пытаясь с ходу добиться совершенства.

Вполне возможно, вы не умеете быстро печатать, но, если работа этого требует, стоит записаться на курсы машинописи и приучить себя работать за компьютером. Поначалу, как и все новое, это будет нелегко, но очень скоро вы научитесь «думать пальцами».

3. Работайте равномерно. Останавливайтесь, чтобы передохнуть, до того как это станет необходимо. Письмо — очень тяжелый род деятельности. Не ждите, пока окончательно выбьетесь из сил. Потянитесь, прогуляйтесь, попейте и возвращайтесь к работе.

Если вы «дотянете» до того момента, когда будете вынуждены остановиться, незаконченная работа будет висеть над вами тяжелым грузом, и когда вы к ней вернетесь, будете долго «втягиваться» в нее.

Делайте перерывы тогда, когда точно знаете, с чего начнете следующую «порцию». Набросайте себе две-три подсказки, которые помогут вам без промедления продолжить работу.

4. Заключение должно быть четким. Итак, вы сказали все, что хотели. Теперь нужно подвести итоги, так?

Нет.

«Солидное заключение» — это еще одна потеря времени. Если текст большой, то в заключении стоит просто повторить основную

ВНИМАНИЕ!

Напишите текст и сделайте перерыв, прежде чем его редактировать. Безусловно, сколько бы вы ни отдыхали, объективно оценить свой труд не сможете, ведь вы вложили в него свое время и силы. Тем не менее время позволит критично взглянуть на свое детище.

идею или главные пункты. Если же он небольшой, то не стоит ничего выдумывать — просто заканчивайте последним пунктом.

5. Редактируйте написанное. Вы писали быстро и некачественно, так что теперь придется отредактировать написанное.

Если возможно, спланируйте свое время так, чтобы можно было передохнуть, прежде чем браться за редактирование. Это означает, что вы начнете работать над текстом заранее, а не в последний вечер, что, собственно, и называется разумным планированием времени.

Сначала отредактируйте текст в целом и лишь потом переходите к деталям. Начните с того, что избавьтесь от повторений, всего лишнего и необязательного.

Теперь просмотрите текст еще раз, используя список своих типичных ошибок.

Даже не думайте показывать кому-то свою работу, прежде чем вы ее не отредактируете. Безусловно, иначе вы потратите меньше времени на написание, но больше — на объяснения, что вы имели в виду или почему клиент отказался подписывать контракт.

Сколько бы времени вы не сэкономили, это не компенсирует испорченную репутацию.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Где взять список своих типичных ошибок? Начиная со следующего текста, когда будете редактировать написанное, выписывайте на отдельный лист свои ошибки.

Это задание тоже предполагает, что вы не пожалеете своего времени сейчас ради того, чтобы научиться беречь его в будущем.

Как справочник правописания английского языка я бы порекомендовал вам *Associated Press Style Book*, которая поможет выбрать правильный вариант в таких спорных случаях, как, например, 6:00 a.m., 6:00 A.M. или 6:00 am. Хороший справочник по грамматике английского языка — *Elements of Style* У. Странка и Э. Б. Уайта.

Конечно, Дейл не стала Шекспиром или даже Стивеном Кингом, но она научилась писать кратко, конкретно и просто. Теперь она никогда не редактирует написанное сразу. Дейл и сейчас не может понять, как можно писать в свое удовольствие, но, по крайней мере, не боится письменных заданий.

Советы по планированию времени

1. Пишите проще и короче. Простые слова, которые вы употребляете каждый день в устной речи, облегчат жизнь и вам, и тем, кто будет читать написанное вами.
2. Не спешите. Составляя текст, соблюдайте перерывы, чтобы собраться с мыслями.
3. Сделайте перерыв между составлением текста и редактированием.
4. Составьте список своих типичных ошибок и используйте его, когда редактируете написанное.

КОНТРОЛЬ НАД ХАОСОМ

Краткое содержание

1. Избавляйтесь от лишних бумаг.
2. Оставляйте только то, что вам действительно нужно.
3. Каждый час уделяйте по пять минут на то, чтобы разобрать накопившиеся бумаги.
4. Не пытайтесь делать несколько дел одновременно. Концентрируйтесь на чем-то одном.
5. Старайтесь не отвлекаться даже на собственные мысли.
6. Чтобы помнить, о чем вы читаете, нужно действовать по следующему плану: просмотреть текст, написать вопросы, прочитать, составить конспект и запомнить.
7. Умейте откладывать. Отдыхайте, планируйте и создавайте.
8. Придумайте, как наградить себя за выполненное задание.
9. Взгляните страху в лицо и действуйте.
10. Подумайте, насколько ваше поведение соответствует вашим потребностям и целям.
11. Позвольте себе не справиться с заданием в первый раз.
12. Постарайтесь найти замену или отказаться от ненужных дел.



Глава 20. Учись управлять бумажными потоками
 Глава 21. Как справиться с беспорядком
 Глава 22. Жизнь «в тумане»
 Глава 23. Пусть время ожидания станет самым продуктивным
 Глава 24. Учись не откладывать на потом
 Глава 25. Усовершенствуем совершенное
 Глава 26. Избегайте бесполезных и неприятных заданий
 Глава 27. Секрет «создания» времени

Наши цели

Каждый, должно быть, понимает, что кучу времени тратит на бумажную работу, но, боюсь, вас шокирует — какую именно кучу.

Сортировка, чтение и подшивка документов, поиск нужных бумаг и попытки разложить их так, чтобы было удобнее работать, занимают очень много времени.

Нужно научиться справляться с хаосом.

Разберите бумаги. Я не требую от вас аккуратности (вы бы посмотрели на мой кабинет!). Важно, чтобы вы всегда могли быстро найти то, что вам нужно.

Кроме того, я попробую научить вас управлять бумажными потоками и не тратить время на бесполезные документы.

После того как вы избавитесь от беспорядка вокруг себя, можно заняться «туманом в голове» и научиться «наводить в ней порядок».

Я представлю вам пять способов разумно планировать свое время, о которых вы скорее всего и не задумывались раньше. Вы научитесь:

- сокращать время, которое вы привыкли тратить на ожидание, и продуктивно его использовать;
- избавляться от нерешительности и научиться работать более эффективно «без нервов»;
- терпимо относиться к неизбежным ошибкам и максимально сокращать их;
- избегать неприятных и бессмысленных заданий;
- «создавать» время, не останавливая стрелок часов и не вписывая в ежедневник несуществующие дни.



УЧИТЕСЬ УПРАВЛЯТЬ БУМАЖНЫМИ ПОТОКАМИ

Из этой главы вы узнаете:

— десять способов сократить количество бумаг и контролировать их поток.

«Я перекладываю бумаги».

Рэг сам удивился, когда сказал это в ответ на вопрос своего сынишки Рэгги-младшего, чем он целыми днями занимается на работе. Но чем больше он думал об этом, тем яснее понимал, что так оно на самом деле и есть.

Рэг дает консультации по трудовому законодательству. Эту работу он выбрал потому, что хотел быть полезным обществу и общаться с людьми.

Однако сейчас он обнаружил, что все больше времени у него уходит на чтение докладов и исправленных законов, заполнение различных форм и поиск информации в толстых папках.

Он ненавидит «возиться с бумажками» и понимает, что, не тратя он на них так много времени, был бы гораздо полезнее своим клиентам.

В среднем мы тратим на работу с бумагами от 50 до 70% рабочего времени — мы пишем, раскладываем и ищем.

Компьютер должен был избавить нас от бумаг, однако на самом деле он их только прибавил.

Если вы хотите взять время — а значит, и жизнь — в свои руки, научитесь управлять бумажным потоком.

ВНИМАНИЕ!

Будьте честны с собой. Вам действительно нужно, чтобы все было на виду? Думаю, вы просто боитесь, что, если наведете порядок, забудете, где что лежит. Хочу успокоить вас: если разумно использовать окружающее пространство, этой проблемы не возникнет. Более того, кабинет станет

Десять способов сократить количество бумаг и контролировать их поток

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Сколько раз вы берете в руки одну и ту же бумажку, изучаете ее, хмуритесь и вновь кладете на стол, обещая себе, что «разберетесь с ней позже»?

Не знаете?

Каждый раз, как будете брать документ, ставьте на нем точку. Через неделю соберите все бумаги на столе и сосчитайте точки.

Теперь вам ясно?

Я не требую от вас аккуратности — речь идет об организованности. К рабочему месту может относиться и окружающее пространство: пол, мебель. Главное, чтобы вы знали, где что лежит, и в любой момент без труда могли найти то, что вам нужно.

3. Руководствуйтесь «принципом одного касания». Как только вам в руки попадает документ (это может быть как записка от сослуживца, так и доклад размером в пятьсот страниц), нужно решить, что с ним делать, и действительно *сделать* это. Можно:

- передать его кому-то;
- прочитать;
- ответить;
- выбросить.

4. Учитесь сортировать. Для начала спросите себя: мне хочется или нужно это делать? Если нет, узнайте — может, кому-то хочется или нужно? Если да — передайте ему. Если нет — выбросьте.

Сделайте это сейчас — не откладывайте. Следите за тем, чтобы под рукой всегда были конверты или файлы для передачи документов в офисе, а также мусорная корзина.

Вам нужно научиться с первого взгляда определять дальнейшую судьбу документа и взять это за правило. На рабочем столе

1. Приобретите постоянного помощника. Все время носите с собой ежедневник — пусть он лежит в сумке, в ящике стола, в кармане пальто и на туалетном столике. Записывайте в него свои мысли и планы. Так вы не будете ничего забывать и спасетесь от гор бумаг.

2. Наведите порядок на столе. Вам нужно, чтобы места хватало для всего и чтобы все лежало на своих местах. Это правило относится как к вашему реальному рабочему месту, так и к виртуальному, т.е. к «столу» на экране компьютера.

безделушкам не место, но здесь же, на видном месте, обязательно должны лежать три папки: **СДЕЛАТЬ**, **ПРОЧИТАТЬ** и **СОХРАНИТЬ**.

5. Пусть исчезает. Есть только один способ избавиться от чего-то, не прикасаясь, — не прикасаться.

Никогда не продолжайте подписку, если сомневаетесь в том, что издание действительно вам нужно.

Попросите удалить вас из списков подписчиков.

6. RSVP ASAP*. Если документ требует краткого ответа, ответьте немедленно. Как это можно сделать:

- написать личную записку;
- написать ответ в конце полученного письма или записки;
- написать записку на половинке фирменного бланка;
- если это возможно, позвонить.

Вы боитесь, что отсылать назад письмо, подписав внизу свой ответ, неприлично? Боюсь, вы ошибаетесь. Неприлично вообще не отвечать или отвечать с запозданием. Вы же проявляете внимательность и к тому же экономите бумагу.

7. Кладете в папку и забываете? Вы уверены, что это вам еще пригодится? В большинстве случаев мы не прикасаемся и не читаем треть всего, что храним. Зачем же тогда складывать ненужные бумажки в папки, а потом, когда случайно на них натолкнешься, периодически просматривать? Научитесь сразу отбирать то, что вам нужно, и выбрасывать то, что не нужно.

Если вы уверены в том, что документ может вам пригодиться, положите его в папку. Регулярно (раз в день, неделю или месяц) выбирайте для их просмотра время, когда не можете сосредоточиться на работе (см. главу 28, в которой речь идет о биоритмах и способах определить уровень энергии и готовность браться за то или иное задание).

8. Выбирайте и что-то храните, что-то — выбрасывайте. Приучите себя отбирать то, что нужно, а остальное выбрасывать. Осо-

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите первые попавшиеся вам на глаза папки и посмотрите, что в них. Выбросьте все бумаги, которые вам больше не нужны.

Теперь посмотрите, сколько осталось?

* *RSVP*— *répondez s'il vous plait* (фр.). Просьба ответить на приглашение (*nu-shetsya na priglasitel'noy kartochke*); *ASAP* (*a.s.a.p.*)— *as soon as possible* (англ.) — как можно скорее.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Прямо сейчас возьмите календарь и выберите день для «бумажной уборки».

бое внимание уделяйте спискам, таблицам, графикам, которые обычно суммируют все сказанное и занимают мало места. Не бойтесь отправлять остальное в мусорную корзину.

Время от времени (лучше всего в конце недели) перебирайте скопившиеся журналы и выбрасывайте те, которым больше года. Не копите старые доклады — они вам все равно больше не пригодятся. Подобная «уборка» в конце недели поможет вам подготовиться к выходным и даст почву для размышлений о том, что вы уже сделали и что вам предстоит сделать.

9. Учитесь читать по-разному. Читать все с одинаковым вниманием так же глупо, как ездить по всем дорогам и при любой погоде с одной и той же скоростью.

Одни документы стоит лишь просматривать, выискивая основные идеи, в других — искать нужную информацию, третьи — быстро прочитывать целиком, чтобы «быть в курсе».

Важные материалы, которые требуют особого внимания и сосредоточенности, лучше откладывать на потом — чтобы изучить их в спокойной обстановке, когда ничто не будет вам мешать. Чем сложнее материал, тем важнее, чтобы вы были полны сил и сосредоточены.

10. Компостная куча. Если вы смогли приучить себя жить по «принципу одного касания», то сумели сэкономить кучу времени и достойны того, чтобы ваш бюст поместили в Галерею славы планирования времени*.

Если же для вас этот принцип слишком жесток, попробуйте завести еще одну папку — так называемую «компостную кучу».

Не знаете, как быть? Не уверены, пригодится ли вам бумага или нет? Положите ее в «компостную кучу» и забудьте.

Раз в неделю берите в руки вилы и переворачивайте «компост». Что-то уже «созрело» и может быть использовано, но очень много и того, что можно отправить в мусорную корзину.

* Галерея славы — общенациональная организация, ставящая целью увековечение памяти выдающихся граждан. Полное название — «Галерея славы великих американцев». Представляет собой полукруглую колоннаду длиной 210 м и шириной 3 м, где между колоннами установлены бюсты великих американцев работы известных скульпторов.

Обещаю вам, что очень скоро «бумажная уборка» войдет в привычку, и вы даже станете получать от нее удовольствие. Кроме того, она заметно облегчит работу и поможет вам экономить время.

В следующей главе мы поговорим о более конкретных способах борьбы с хаосом.

Итак, теперь Рэг проводит больше времени с людьми и меньше возится с бумажками.

Он не пожалел времени и по субботам разбирал файлы и папки. Рэг оказался сообразительным: брал с собой радиоприемник и сынишку и превращал неприятный, казалось бы, процесс в игру.

Он вовсе не жалеет о том, что практически лишился выходного, потому что теперь у него уходит гораздо меньше времени на поиски указов, документов, бланков и т.д. Теперь его стол стал значительно аккуратнее и просторнее, и он всегда знает, где что лежит.

Советы по планированию времени

1. Живите по принципу «одного касания» к документу и меняйте его ко всем бумагам в офисе.
2. Откажитесь от ненужных подписок — и ненужных бумаг сразу станет меньше.
3. Вырезайте или переписывайте то, что вам нужно, а затем избавляйтесь от остального.



Глава 21

КАК СПРАВИТЬСЯ С БЕСПОРЯДКОМ

Из этой главы вы узнаете:

- как сделать так, чтобы на полу и столе было больше места;
- четыре причины беспорядка;
- шесть способов сократить приток бумаг.

У Фрэнсиса в офисе ужасный беспорядок.

По профессии он ученый-почвовед, так что, как бы странно это ни звучало, грязь — это его работа. Куда ни глянь, везде стоят баночки и колбочки с образцами почв...

Так что грязь как таковая его абсолютно не волнует. Вот что ему действительно мешает, так это хаос, который царит на его столе. Он по нескольку минут ищет самые обычные почтовые конверты! А ведь это время он мог бы с пользой для дела тратить на грязь!

Вы тоже страдаете «захламливанием стола» или, что еще хуже, пола?

Осмотрите. Вам нравится то, что вы видите?

Речь не идет о стерильности или опрятности на случай прихода гостей. Если ваш офис не является по совместительству и приемной, то его внешний вид должен устраивать только вас.

Однако вполне возможно, что беспорядок заставляет терять драгоценные минуты, когда вы пытаетесь найти нужную вещь или просто перекладываете стопки с места на место.

Взгляните на это иначе: вы уделяете внимание каждой бумажке, и каждая из них отнимает часть вашего времени. Чем чаще вы перекладываете и перечитываете один и тот же документ, тем «больше времени он вам стоит».

Если вы можете положить руку на сердце сказать, что беспорядок не причиняет вам хлопот, то мой совет — не тратьте время попусту и пропустите эту главу. Если же хаос — ваша проблема, читайте дальше.

ТЕСТ

Ответьте на следующие два вопроса и определите, является ли беспорядок на рабочем месте причиной того, что вы теряете так много времени.

Вопрос 1: Можете ли вы найти то, что хотите?

Не лгите себе. Вы точно знаете, где что лежит? Сможете ли вы сразу найти нужный документ, разговаривая по телефону с важным клиентом? Если возникнет необходимость, сможете ли вы объяснить, где найти ту или иную бумагу?

Если нет, то беспорядок вам мешает.

Вопрос 2: Вам нравится то, что вас окружает?

Некоторые умудряются прекрасно справляться с работой, несмотря на горы бумаг вокруг. Другие же в подобной обстановке чувствуют себя некомфортно и нервничают, потому что, даже когда они пытаются сконцентрироваться на чем-то очень важном, внутренний голос то и дело требует: «Убери, ты, неряха!»

И этот ответ должен быть на сто процентов честным. Признайтесь, вы комфортно чувствуете себя на рабочем месте? Вам ничего не мешает? Если вы все-таки чем-то недовольны, то беспорядок не может не сказываться на качестве работы. Он давит на вас.

Вот два способа решения проблемы, которые, правда, к огромному моему сожалению, помогают далеко не каждому.

Решение для избранных № 1: пусть это сделает кто-то другой

Редакторы по роду своего занятия чаще и больше других сталкиваются с бумагами. Как они с ними управляют? В крупных издательствах и агентствах у главного редактора есть подчиненные, которые сортируют материалы и направляют бумажные потоки в нужные руслу, прежде чем они достигают того, кто принимает серьезные решения. Называть их можно по-разному — кто-то считает их рядовыми редакторами, кто-то — помощниками редактора, однако занимаются они все одним и тем же: читают поступающие рукописи и отбирают наиболее интересные и многообещающие.

У многих начальников есть помощники, которые сортируют почту и занимаются всем, что недостойно внимания босса.

Рональд Рейган, например, поручал своим подчиненным сокращать длинные доклады до одного печатного листа или меньше.

У бывшего ректора филиала университета в моем городе был аспирант, который читал за него все журналы, связанные с образованием, а потом писал краткие аннотации на более или менее интересные статьи.

Тем не менее у большинства из нас таких помощников нет. На самом деле многие как раз занимаются тем, что разбирают бумаги, облегчая жизнь своему начальнику. В этом случае решение для избранных № 1 не способно помочь.

Решение для избранных № 2: сократите объем поступающей информации

Сейчас экологи все чаще говорят о том, что проще меньше загрязнять окружающую среду, чем позже бороться с загрязнением. Многие неорганизованные менеджеры пришли к тому же выводу.

Сейчас экологи все чаще говорят о том, что проще меньше загрязнять окружающую среду, чем позже бороться с загрязнением. Многие неорганизованные менеджеры пришли к тому же выводу

Главному редактору не нужна вся рукопись целиком. Емудостаточно краткой рецензии, которая даст ему возможность понять, стоит ли книга того, чтобы над ней работать. Возможно, в вашем случае тоже можно приучить подчиненных приносить вам не кучи бумаг, а отдельные странички.

Но опять-таки этот совет спасет далеко не всех.

Многим из нас приходится разбирать бумаги самостоятельно. Но, подумайте, может, у вас не все так плохо?

Почему мы так любим беспорядок

«У меня просто нет времени за всем следить», — скажете вы.

Но, как мы уже говорили, очень часто проблемой бывает совсем не время, потому что, когда нам что-то нужно или хочется, мы его все-таки находим.

Может, вы не можете найти время на уборку только потому, что не считаете ее важной? Но, думаю, когда вы поймете, сколько времени теряете из-за беспорядка, уборка сразу окажется на первом месте в ваших планах.

Когда вы поймете, сколько времени теряете из-за беспорядка, уборка сразу окажется на первом месте в ваших планах

Но кроме этого есть и другие причины, объясняющие нашу терпимость к хаосу. Так почему же мы предпочитаем порядку кучи хлама?

1. Инстинкт «гнезда». Все эти горы мусора, возможно, дают вам ощущение уюта и позволяют почувствовать, что вы дома. Возможно, беспорядком вы «метите» свою территорию.

Если дело действительно обстоит именно так, то, наведя порядок, вы поначалу будете чувствовать себя некомфортно. Вам будет казаться, что все слишком «голо» и недружелюбно.

Но совсем не обязательно бросаться из крайности в крайность. Можно и не выбрасывать свои талисманы и фотографии любимых, плакат с автографом Джерри Гарсия, который вы бережно храните с 60-х годов XX века, и т.п. Вам просто нужно добиться того, чтобы быстро находить все, что вам может понадобиться по работе.

2. Хозяйственность. «Никогда не знаешь, что может понадобиться тебе завтра».

Неужели это оправдывает то, что вы до сих пор храните расписку, привезенную из своей командировки в Шебойган шесть лет назад, или копию ежегодного доклада, или повестку дня прошлогодней конференции?

Если вы относитесь как раз к такому типу людей, то беспорядок — ваше естественное состояние. Оно может вам не нравиться, но придется с ним смириться, ведь иначе вы не сможете хранить все, что попадает на ваш стол.

3. С глаз долой — из сердца вон. Некоторые переживают, что если что-то не будет лежать на глазах, они об этом забудут. Быть может, в душе вы боитесь, что если уберете проект в ящик, забудете его доделать. В этом случае беспорядок служит вам напоминанием.

Все хорошо, если бы это «напоминание» вам не мешало. Ведь та папка, которая вам на самом деле нужна, может оказаться в самом низу, так что ее и не увидишь.

ТЕСТ

Просмотрите еще раз четыре причины беспорядка. Вам ни одна из них не знакома? Если нет, то попробуйте найти другое объяснение такому количеству ненужных вещей.

4. Комплекс Эйнштейна. У Томаса Эдисона в лаборатории никогда не было порядка. Альберт Эйнштейн практически никогда не носил носков, а если и надевал, то из разных пар. Беспорядок — признак таланта, да?

Возможно, в душе вы действительно верите, что беспорядок ха-

рактеризует вас как изобретательного и занятого человека. Вас вполне устраивает репутация, которую заслужила ваша неопрятность и которой вы пользуетесь среди знакомых.

Хочу вас разочаровать. Доказательств того, что творческие способности как-то связаны с хаосом на рабочем месте, нет, а неаккуратность еще никого не привлекала! И, ко всему прочему, этот неприглядный беспорядок отнимает у вас кучу времени!

Если вы готовы, то давайте бороться с хаосом. И если не пожалеете на это времени сейчас, в будущем сможете его сэкономить.

Тише едешь — дальше будешь

Нельзя одновременно писать книгу, составлять план на ближайшие пять лет и вырезать на скале Рашмор* портреты четырех бывших президентов. Достигать поставленной цели нужно постепенно, шаг за шагом. То же относится и к уборке.

Вы долго копили все это барахло. Другого способа мгновенно избавиться от хлама, иначе как облить его керосином и поджечь, я предложить не могу.

Предлагаю вам наводить порядок пятиминутными сессиями.

Пообещайте себе, что пять минут каждого часа будете тратить на то, чтобы наводить порядок. Возьмите себе за правило убираться в конце каждого часа, если, конечно, в это время вы не сидите на собрании и не читаете доклад.

Начните с бумаг на письменном столе. Берите по пачке толщиной 15-17 см и внимательно просматривайте бумаги, файлы, прессу.

* Национальный мемориал Sit. Rushmore («Маунт Рашмор») — гранитная скала в горах Блэк-Хиллс, штат Южная Дакота, на которой скульптор Г. Борглум высек профили четырех президентов — Дж. Вашингтона. Т. Джефферсона. А. Линкольна и Т. Рузвельта. Высота каждого портрета около 20 м.

Если вам нужно что-то с ними сделать, не делайте этого сейчас — лучше пометьте себе в ежедневнике. Так вы будете наверняка уверены в том, что руки дойдут и до этого.

Если документ может пригодиться вам позже, положите его в чистую папку и подпишите ее, чтобы сразу можно было понять, что в ней. Названия должны быть достаточно общими, так чтобы в одну и ту же папку можно было при необходимости подшивать и другие документы. Папка с ярлыком «3 июня 1997 года, заседание совета директоров» вряд ли очень поможет вам — это очередная потеря времени, а «Заседания совета директоров, 1997» может использоваться неоднократно.

Вы вообще уверены, что вам нужны эти «заседания»? Мусорная корзина должна всегда быть под рукой. Если документ вам больше не понадобится, вы им не пользуетесь или его копия есть в архиве (там найдете даже его краткое изложение, что просто незаменимо в условиях нехватки времени), без колебаний выбрасывайте.

Если вам приходится иметь дело с толстыми подшивками или иными «не бумажными» предметами, которые не помещаются в обычные папки, приобретите в любом канцелярском магазине специальные пластиковые коробки.

Через пять минут вновь возвращайтесь к привычным делам, предварительно поставив будильник или написав себе записку, что через пятьдесят пять минут нужно продолжить уборку.

Уборка заставит вас переключаться, и к работе вы будете возвращаться посвежевшими и полными сил. Психологически вы будете чувствовать большое облегчение.

Когда наведете порядок на столе, переходите к шкафам. Не бойтесь выбрасывать старые целыми папками. Просматривайте материалы страница за страницей, отбирая то, что вам больше не нужно. Случается, что после такой уборки освобождаются целые полки! Свободного места после нескольких приемов будет хоть отбавляй, и находить то, что нужно, вы будете за несколько секунд.

Вы очень скоро привыкнете к этим пятиминутным перерывам для уборки и начнете получать от них удовольствие. Результатом будут свободное место и продуктивность.

Когда наведете порядок на столе, переходите к шкафам. Не бойтесь выбрасывать старые целыми папками

Искусство «поддерживать форму»

Как ни печально, многие из тех, кто худеют, сидя на диете, вновь набирают вес после того, как возвращаются к привычному питанию. Но ведь во время диеты можно полностью переучить себя, а если этого не сделать, вы неминуемо вернетесь к тому, с чего начали.

То же относится и к беспорядку на рабочем месте. Одно дело — единожды избавиться от хлама, а другое — поддерживать чистоту и порядок.

После того как офис обретет приличный вид, нужно продолжать время от времени наводить в нем порядок. Может, не по пять минут каждый час, но хотя бы по пятнадцать минут в конце рабочего дня — вы сами должны определить, сколько раз и как долго нужно заниматься уборкой, чтобы все оставалось на своих местах.

Кроме этого, необходимо следить за потоком поступающих материалов.

Поступающие бумаги

Решите, в какое время будете разбирать почту и поступающие бумаги. Под рукой обязательно должны быть мусорная корзина, календарь, записная книжка, папки, записки-наклейки и фломастер. Теперь вы готовы к тому, чтобы научиться сокращать, контролировать и останавливать бумажный поток. Для этого необходимо сделать шесть «шагов»:

Решите, в какое время будете разбирать почту и поступающие бумаги. Под рукой обязательно должны быть мусорная корзина, календарь, записная книжка, папки, записки-наклейки и фломастер

1. **Сразу выбрасывайте конверты.** Если адрес может вам понадобиться, перепишите его в записную книжку или на записку-наклейку и приклейте ее к письму.
2. **Встречи и собрания отмечайте в ежедневнике.** Если в остальной бумаге не представляет ценности, избавьтесь от нее.
3. **Возьмите новую папку.** Если нужно сохранить документ (вы в этом уверены?), но вы не можете сразу сообразить, в какую папку его подшить, возьмите новую, обязательно подпишите ее и уберите документ в нее.

4. **Спланируйте.** Если документ требует более солидного и конкретного ответа, кратко напишите себе на клеящейся бумажке, что вы собираетесь сказать по этому поводу или сделать, и наклейте ее на документ. Не стоит класть его в папку «Сделать позже» до тех пор, пока не выберете для этого время и не отметите его в ежедневнике.

5. **Разберитесь с подписками на прессу.** Возможно, вам принесут газету, которую вы никогда не читаете. Однако она в любом случае привлекает ваше внимание и отнимает какое-то время. Откажитесь от подписки на такие издания.

Что касается полезных и нужных изданий, то, как уже было сказано в предыдущей главе, необходимо приучить себя выбирать то, что может пригодиться, и избавляться от остального. Если какая-то статья привлекла ваше внимание, ее стоит вырезать (если газета или журнал ваши) или отсканировать (если они чужие). Остальное нужно как можно скорее выбросить или вернуть владельцу. То, что вы выбрали, положите в папку «Прочитать» и отметьте в ежедневнике, что у вас появилось кое-что интересное на тот случай, если придется долго ждать (например, в аэропорту или приемной).

6. **Красные галки.** Конечно, вовсе не обязательно делать их красными, но они обязательно должны быть цветными (для этого вам и понадобится маркер). Ставьте галочки на всем, что вы не можете спрятать в папку, отослать или выбросить в корзину.

Маркер (или обычный фломастер) должен всегда быть под рукой. Каждый раз, как вы берете в руки «бездомный» документ, ставьте на нем галочку, даже если просто хотите переложить его в другое место. Я прекрасно понимаю, что это занятие утомительное. Но зато вы получите четкую картину того, сколько времени отнимает у вас беспорядок.

Это заставит вас более серьезно относиться к первым пяти «шагам». Кроме того, вы станете задумываться, прежде чем делать очередную копию, вырезать статью или сохранять повестку дня какого-либо заседания. Если же вы все-таки решите, что материал может пригодиться, то учитесь правильно распоряжаться им.

Поддерживать форму гораздо проще, чем вновь создавать ее. Учитесь отказываться от лишнего и следите за тем, чтобы беспорядок

рядок не отнимал у вас драгоценные минуты. В это сложно поверить, но порядок действительно экономит время и нервы.

Поддерживать форму гораздо проще, чем вновь создавать ее. Учитесь отказываться от лишнего и следите за тем, чтобы беспорядок не отнимал у вас драгоценные минуты

Теперь Фрэнсис не проводит полдня в поисках нужной колбочки — как и конвертов, документов, статей и т.д., — потому что он не пожалел времени и сил и научился аккуратности. Он ежедневно по вечерам тратит по пят-

надцать минут, чтобы навести в кабинете порядок и подготовить то, что ему может понадобится завтра. Кроме того, сейчас к нему поступает гораздо меньше материалов, и это тоже экономит время и силы.

Как и раньше, в его офисе полно грязи, правда только той, которая ему нужна для работы.

Советы по планированию времени

1. Приучите себя каждый час по пять минут уделять наведению порядка и придерживайтесь этого правила до тех пор, пока в офисе не будет царить порядок.
2. Следите за бумажным потоком, как если бы сидели на диете, а бумага была едой. Откажитесь от ненужных изданий и следите за порядком на рабочем месте.



ЖИЗНЬ «В ТУМАНЕ»

Из этой главы вы узнаете:

- три причины смятения и как с ними бороться;
- как приучить себя концентрировать внимание на чем-то одном;
- скрытые последствия «многозадачного режима работы»;
- что нас отвлекает и как с этим бороться;
- как запомнить то, что прочитал.

«На мне, наверное, склероз изучать можно», — шутит Дон.

Она подшучивает над своей забывчивостью и неспособностью вспомнить то, что она прочитала пять минут назад, но это начинает серьезно ее беспокоить.

Сейчас ей под сорок. Она работает с утра до вечера помощником исполнительного директора, а когда приходит домой, занимается детьми школьного возраста и готовит ужин для мужа, который возвращается с работы еще позже и «не может поужинать сам». Чем больше дел, тем хуже становится ее память.

Она уже не обращает внимания на постоянный беспорядок в доме, но бардак в голове не дает ей покоя.

Одно дело — разложить по местам пачки бумаг, другое — навести порядок у себя в голове

Одно дело — разложить по местам пачки бумаг, другое — навести порядок у себя в голове.

Головной мозг как компьютер: в нем хранится разнообразная информация и опыт, как наш собственный, так и то, о чем мы читали, что видели по телевизору и что происходило вокруг. Когда нам нужно что-то просмотреть, мы выводим это на экран, т.е. пользуемся памятью.

Но, к сожалению, последняя нас иногда подводит.

Три типа «компьютерных ошибок», свойственных всем нам

Безусловно, каждому из нас знакома ситуация, когда на экзамене не можешь вспомнить математическую формулу, а в обычной жизни — номер телефона или имя человека, с которым познакомился месяц (а то и полминуты) назад на вечеринке, или дату собственной свадьбы. Тем более обидно, что нужное вертится на языке, но никак не всплывает в памяти.

И, скорее всего, вам случалось спорить с кем-то о том, как происходило то или иное событие, свидетелями которого были вы оба. Вы прекрасно помните, как праздновали в прошлом году День независимости, но ваши воспоминания отличаются от того, что помнит дядя Сид. Вы оба уверены в своей правоте, и ни один из вас не пытается обмануть другого.

Дело в том, что человеческому воображению свойственно приукрашивать воспоминания. Умение пользоваться «побочной памятью» называется вдохновением. Когда «побочная память» неумна, человека называют мечтателем. В любом случае нельзя сказать, откуда она взялась, когда и почему. Это можно сравнить с ситуацией, когда компьютер сам открывает какой-то файл, в то время как вы работаете с другим.

Таким образом, получается, что мозг — это либо неисправный компьютер, либо вообще не имеет с компьютером ничего общего.

А сны? «Воспоминания» того, чего вообще не было и быть не могло? Того, что было бы для вас позором, случись оно на самом деле? Но как можно видеть сон, который не понимаешь или презираешь? Неужели в вас живут два человека?

А вот этого никто не знает. Сейчас подобные вещи чаще всего объясняются тем, что головной мозг состоит из двух полушарий — левого и правого, но это не объясняет всего. Мы много знаем о физических процессах, электрических импульсах, химических обменах, центрах умственной активности и конкретных функциях организма, но тайна разума все еще покрыта мраком. Мы так и не знаем, что такое подсознание и воля.

Тайны разочаровывают ученых и дают почву мистике. Если вы хотите более продуктивно думать, то не надо заострять на этом внимание. Можно прекрасно водить машину, но ничего не знать о

принципах работы двигателя внутреннего сгорания. Аналогично, чтобы мыслить, не обязательно понимать, как функционирует мозг.

Факто «фокуса»: как приучить себя не браться за несколько дел одновременно

Можно прекрасно водить машину, но ничего не знать о принципах работы двигателя внутреннего сгорания. Аналогично, чтобы мыслить, не обязательно понимать, как функционирует мозг

Понаблюдайте за детьми: они «изучают» букашку и «работают», когда клеят воздушного змея. Занятия полностью поглощают их, так что они даже не слышат, что вы зовете их обедать!

Они взрослеют, жизнь становится все сложнее, и времени на себя остается все меньше. Дети учатся распределять свое внимание и делать несколько дел одновременно: даже занимаясь чем-то одним, они помнят о другом.

Этот процесс в нас происходит естественным образом, мы можем ему способствовать, учась распоряжаться временем и делать одновременно несколько дел: разговаривать по телефону и рыться в справочнике, читать доклад во время просмотра телевизора, слушать запись книги на аудиокассете и готовить обед.

МУДРАЯ ДЕФИНИЦИЯ

«Многозадачный режим работы»

Способность делать несколько дел одновременно.

Скрытые последствия «многозадачного режима работы»

Внимание, энтузиазм и время — цена за то, что делаешь несколько дел одновременно.

Чем напряженнее жизнь, тем меньше у нас остается времени и тем ценнее умение делать два, три, а то и четыре дела одновременно. С другой стороны, чем больше дел, тем сложнее сосредоточиться на том, что делаешь. Свойственная детям концентрация внимания теперь кажется иллюзией, и вы, как бы ни старались, не можете думать о чем-то одном.

В то же время теряя способность полностью посвящать себя работе, вы теряете детскую беззаботность и радость — ведь нельзя получать удовольствие от процесса, не думая о нем.

Если вы уже привыкли это не замечать, то три последствия «многозадачного режима работы» не могут оставить вас равнодушными — вы же теряете свое драгоценное время!!!

Почему, делая несколько дел одновременно, мы теряем время

- Ни одно из них вы не делаете качественно.
- Вам приходится переделывать.
- Ваши физические и моральные силы истощаются. Это снижает продуктивность и приводит к тому, что одно и то же дело требует значительно больше энергии и времени.

Если вы серьезно настроены научиться эффективно распоряжаться своим временем, придется вспомнить детство и вернуть способность заниматься чем-то одним. Начать нужно прямо сейчас и каждый день над собой работать.

В предыдущих двух главах речь шла о том, что из-за беспорядка на рабочем месте приходится терять очень много времени. Сейчас мы продолжим наш разговор о беспорядке, но на сей раз — о беспорядке в нашей голове. Почему мы одно слышим, а другое — не слышим, одно видим, а другое — не видим? Это связано с распределением внимания, от которого зависит наша продуктивность.

Опасный шум

Жужжание копировального аппарата, сигналы факса, шум кондиционера и болтовня в расположенной по соседству комнате отдыха — все это сопровождает нас изо дня в день и кажется неотъемлемой частью «рабочей» атмосферы. В этом случае мы довольно скоро привыкаем к шуму, и он нас уже не сбивает с толку.

Однако некоторые люди более чувствительны к шуму. Кроме того, в большинстве случаев нас отвлекает неожиданный грохот на улице. Итак, если шум все-таки мешает вам работать, то у вас три выхода: тишина, «белый шум» или ваш собственный шум.

1. Тишина. Можно уничтожить сам источник шума: ваш коллега, например, может и не подозревать, что, читая сообщения электронной почты, бубнит себе под нос.

Если шум «уничтожить» не удастся, можно от него уйти, тем более что мобильные телефоны и ноутбуки сейчас доступны многим.

Что касается третьего способа решить проблему шума, — так это воспользоваться наушниками.

2. «Белый шум». Вместо того чтобы искать тихое место, можно попробовать заглушить раздражающий шум нейтральным. Возможно, мягкое урчание кондиционера в гостиничном номере спасло вас от бессонной ночи, потому что заглушало хлопанье входной двери и шум автомашин, доходящий с парковки. «Белым шумом» может стать любой звук, который не будет привлекать к себе внимание, например, звуки природы, записанные на аудиокассеты (шум волн, водопада, ручья или тропического леса), которые в обилии появились на рынке.

3. Ваш собственный шум. Для одного классическая музыка — удовольствие, для другого — посторонний шум.

Кто-то за работой привык слушать классику, кто-то — ретро, а кто-то — хеви-металл. У некоторых в кабинете постоянно включено аналитическое радио, другие предпочитают тишину.

Мы все разные, и у каждого свои предпочтения в отношении звука. Как определить, что «шум» подходит вам? Очень просто: он не должен отвлекать вас от работы, в то же время занимая ваше подсознание.

Если коллеги, работающие в том же помещении, не разделяют ваши вкусы, не стоит приносить свое радио и пытаться заглушить их. Какофония не поможет ни им, ни вам. Лучше попробуйте найти способ в равной мере удовлетворить каждого из присутствующих. Если найти компромисс не удалось, не мучайте ни себя, ни других — носите на работу плеер.

Если шум «уничтожить» не удастся, можно от него уйти, тем более что мобильные телефоны и ноутбуки сейчас доступны многим

ВНИМАНИЕ!

Если у вас схожие вкусы с кем-то из сослуживцев, попробуйте сесть рядом. Не пытайтесь обманывать себя, ведь от этого будут зависеть качество работы и ваша репутация. Все внимание должно быть направлено на работу, а не на соседей.

Работа и окружение: красивое, нейтральное и уродливое

Панорама перед глазами тоже может отвлекать.

Уродливое раздражает, а прекрасное притягивает, и лишь нейтральный вид способствует работе.

Расположите свое рабочее место так, чтобы, когда нужно сосредоточиться, картина перед глазами не вызывала у вас никаких эмоций. Выбор в данном случае очень индивидуален, поскольку один может продуктивно работать лишь сидя лицом к пустой стене, а другому не помешает и репродукция картины Пикассо. Решать вам, но помните, что ваша цель — не украсить помещение, а создать условия для продуктивной работы.

Как известно, цвета тоже оказывают на нас воздействие. Зеленый принято считать успокаивающим, а синий — расслабляющим. Однако стереотипы далеко не всегда соответствуют действительности. Если синий или зеленый не способствует работе, выберите другой цвет.

Даже освещение может помогать или мешать вам. Во-первых, света должно быть достаточно. Тусклое освещение вынуждает вас тратить больше сил, чтобы просто сосредоточиться. Люминесцентное освещение, отражаясь на белой бумаге, слепит. Естественное освещение может распространяться по помещению неравномерно. Если вы левша и свет падает слева, рука будет отбрасывать тень на бумагу как раз в том месте, где вы пишете. Все это мешает работе, но может быть исправлено.

Внимание привлекают любые движущиеся объекты, поэтому если в помещении есть аквариум или клетка с птицей, они не должны располагаться в поле видимости. Если вам нужно сосредоточиться, не садитесь лицом к двери.

В прошлом году я переехал в другой офис, который располагался на шестом этаже. Его окна выходили на прекрасное озеро Мендота в г. Мэдисон. Несмотря на то что единственная компьютерная розетка была рядом с окном, я поставил свой стол так, чтобы видеть перед собой пустую стену, потому что только так могу сосредоточиться на работе.

Итак, за компьютером я работаю спиной к окну, а когда разговариваю, поворачиваюсь к нему лицом.

Не позволяя себе часто любоваться видом из окна, я заставляю себя работать. Окно же превращается в «награду», которой я

удостаиваю себя, когда звонит телефон и я вынужден отвлекаться от чтения, письма или раздумий и передохнуть. В этом случае красота природы работает на меня, а не против.

Все эти маленькие хитрости помогут вам работать продуктивнее и не отвлекаться по пустякам.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Обратите внимание на то, что вас окружает во время работы, и на шумы, которые ее сопровождают. Окружение помогает вам или мешает? Составьте план, как можно изменить обстановку и создать рабочую атмосферу. Следуйте ему.

Как заставить себя не отвлекаться

Даже если бы вы могли изолировать себя от окружающего мира (работать в помещении со звуконепроницаемыми стенами в полном одиночестве), временами вы все равно будете отвлекаться. Просто «шум в голове» будет становиться все громче — как ночью, когда вы не можете заснуть после напряженного дня. С «внутренним» шумом бороться гораздо сложнее, чем с внешним, а раздражает он не меньше.

Что в нашей голове мешает нам сосредоточиться?

- Мечты или фантазии.
- Заботы или переживания.
- Вдохновение или гениальные идеи.

Первая категория приятна, вторая — не очень, а третья, с одной стороны, полезна, а с другой — не дает сосредоточиться.

Вот три способа не отвлекаться от дела по пустякам.

1. Признайте, что не можете сосредоточиться на работе. Не пытайтесь закрывать глаза на то, что происходит у вас в голове, и убеждать себя, что вас ничего не отвлекает. Это лишь усугубит ситуацию. Определите, что мешает вам сосредоточиться на работе, а затем в зависимости от типа «помехи» выберите оптимальную стратегию поведения.

- Мечты или фантазии: улыбнитесь и спланируйте день иначе. Поговорим об этом далее.

Не пытайтесь закрывать глаза на то, что происходит у вас в голове, и убеждать себя, что вас ничего не отвлекает. Это лишь усугубит ситуацию

- Заботы или переживания: напомните себе, что и когда вы собираетесь по этому поводу предпринять, и отдайте нужные указания. И об этом — чуть позже.
- Вдохновение или гениальные идеи: запишите мысль, что-то к ней можно было вернуться позже.

2. Воспользуйтесь списком дел. Выше мы говорили о том, что нужно составлять списки того, что вам нужно сделать, а затем, уже исходя из них, планировать свое время, не допуская, правда, чтобы дела становились хозяевами положения. Так вот, эти самые списки могут также помогать концентрироваться на делах! Для этого пишите их на бумаге и отмечайте все выполненное. Когда вы ни с того ни с сего начинаете беспокоиться по поводу пункта № 6, хотя еще не закончили дело № 3, успокойте себя, напомнив, что каждому делу свое время. У вас есть план, который не даст вам забыть о том, что нужно сделать, так что сейчас об этом можно не думать.

3. Планируйте отдых. Итак, список дел, о котором мы только что говорили, поможет вам контролировать свою продуктивность. Но выше речь шла и о том, что отдых тоже нужно заранее планировать. Когда вы устраиваете двух — пятиминутные перерывы, вызывайте в памяти свои недавние фантазии и развивайте их. Воображение способствует релаксации, так что когда придет время вернуться к делам, вы будете отдохнувшим и посвежевшим.

Как запомнить то, о чем читаешь

Если вы фанат бейсбола, то хорошо разбираетесь в языке отчетов о матчах в спортивной прессе. Вы «глотаєте» страницу за страницей, прекрасно понимаете, о чем идет речь, и все помните. (Мою жену раздражает, что я забываю имена родственников и друзей, но в то же время прекрасно помню, сколько очков за последнее время принес команде Сэнди Коуфакс.)

На чтении сложно сосредоточиться тогда, когда оно не представляет интереса или не кажется важным.

Я уже много лет учу школьников старших классов и студентов одному любопытному принципу. После занятий я обычно слышу: «О, если бы я знал это раньше!» Мой принцип поможет вам сконцентрировать внимание на тексте, мысленно расположить материал в порядке значимости и запомнить важные моменты.

Вот что он собой представляет:

Просмотрите. Заранее узнайте, что собой представляет текст.

Просмотрите его, обращая внимание на заголовки, выделенные участки, списки, таблицы, графики и другие особенности. Если есть заключение, прочтите его. Обратите внимание на подписи к иллюстрациям.

Напишите вопросы. Исходя из того, что вы увидели, пока просматривали текст, выпишите вопросы, на которые хотите найти в нем ответы.

Прочтите. Теперь, держа в голове свои вопросы, внимательно прочтите текст. Не нужно сознательно замедлять темп в надежде, что это поможет вам лучше его понять и запомнить. Как ни странно, было замечено, что чаще всего это только мешает. Если доклад, статья или параграф учебника длинные, разбейте их на части и не ставьте себе целью прочитать все за один раз.

Составьте конспект. Набросайте основные идеи текста. Внимание: нельзя просто выделить маркером нужные фрагменты. Ваша задача — ответить на вопросы, которые вы себе задали, если, конечно, они все еще актуальны.

Запомните. В течение двух часов после того, как вы прочли текст, время от времени просматривайте конспект. Дело в том, что основной объем информации мы забываем именно в это время. Если же вы будете возвращаться к прочитанному, материал «оседет». Подумайте, как можно на практике использовать то, что вы узнали. Попробуйте создать какие-то образы — они прочнее оседают в памяти.

Дело в том, что основной объем информации мы забываем в течение двух часов после того, как прочитали текст. Если же возвращаться к прочитанному, материал «оседет»

Безусловно, Дон и теперь не назовешь образцом спокойствия, но с тех пор как она приучила себя не браться за несколько дел сразу, проблемы с памятью стали рассеиваться как утренний туман.

ман. Конечно, Дон и сейчас кое-что забывает, но, по крайней мере, не переживает из-за этого. «Это вполне естественно, — говорит она, — при таком-то сумасшедшем темпе жизни!» Теперь она может концентрировать свое внимание на том, чем занимается в данный момент, и не боится забыть то, что прочтет или услышит. Временами ей кажется, что она очень медлительна, но, несмотря на это, Дон все успевает! И к тому же у нее остается еще немного свободного времени!

Советы по планированию времени

1. Не беритесь за несколько дел одновременно. Сосредоточивайте все силы на чем-то одном.
2. Определите, какие шумы вас отвлекают, и избавьтесь от них.
3. То же самое следует сделать с другими раздражителями.
4. Обратите внимание, о чем вы думаете во время работы. Избавьтесь от лишних мыслей и сконцентрируйтесь на задаче.
5. Планируйте отдых.
6. Улучшить память можно с помощью принципа: «просмотреть — написать вопросы — прочитать — составить конспект — запомнить».



ПУСТЬ ВРЕМЯ ОЖИДАНИЯ СТАНЕТ САМЫМ ПРОДУКТИВНЫМ

Из этой главы вы узнаете:

- три причины того, почему приходится ждать;
- как превратить ожидание в отдых или сделать его продуктивным.

Денниса злит, когда его заставляют ждать.

Он живет по принципу «Время — деньги» и скрупулезно планирует время, стараясь использовать каждую минуту.

Деннис гордится своей пунктуальностью, и действительно, не было случая, чтобы он опоздал.

Возможно, именно поэтому он и не переносит необязательных людей. Деннис ненавидит ожидание, которое считает пустой тратой времени, и не скрывает этого. Он понимает, что очень часто именно это отталкивает потенциальных клиентов и заставляет его нервничать.

Как бы ему хотелось, чтобы каждый был столь же пунктуальным!

Я уверен, что в детстве вам часто приходилось ждать и мечтать. Мне тоже.

С понедельника я ждал пятницы. Когда начинался учебный год, мечтал о каникулах, с утра — об обеде и долгожданных 15:00, когда приходит время идти домой. Не могу поверить, что столько времени потерял попусту, уставившись на школьные часы, в ожидании того момента, когда минутная стрелка с хорошо знакомым щелчком передвинется еще на одну минуту вперед. (Не знаю, так ли это, но тогда мне казалось, что последние две-три минуты каждого часа были гораздо «громче» остальных.)

Я уверен, что в детстве вам часто приходилось ждать и мечтать. Мне тоже

Чем дольше я смотрел, тем медленнее двигалась минутная стрелка. Я даже придумал игру: пытался пятнадцать минут чем-то заниматься, а когда думал, что они истекли, вновь смотрел на часы. Признаюсь, у меня редко получалось дожидаться нужного момента.

На Хэллоуин я уже думал о Рождестве, а после Рождества — о новогодних праздниках. Уже 2 января мне снилось открытие бейсбольного сезона, а когда это время наступало, я не мог дожидаться летних каникул.

Ах, да. После двух-трех недель отдыха я иногда ловил себя на мысли, что мне надоело безделье, и мечтал о времени, когда мы всей семьей отправимся на пару недель на горное озеро. После этого я думал о приближающемся дне рождения (он у меня в конце лета).

А после начинался новый цикл ожиданий.

Почему взрослым не бывает скучно?

Скука — это не обязательно отсутствие дел. Это, скорее, отсутствие желания что-либо делать. Скука состоит в равной пропорции из неугомонности (когда человек устает, он не скучает, а спит) и нежелания что-либо делать, которое временами доходит до отвращения к работе.

Так почему же нам все-таки не бывает скучно?

Мы тоже бываем неугомонными, хотя, пожалуй, реже, чем дети (это следует понимать: «мы больше устаем»). Временами нам также не хочется ничего делать (причем то, насколько часто и сильно мы не хотим работать, обратно пропорционально тому, насколько нам нравится работа и личная жизнь). И в то же время у нас всегда полно дел и мало времени. У нас нет возможности идти на поводу у своих желаний и ничего не делать. Мы вынуждены браться за новые задания и идти дальше.

С возрастом мы начинаем ценить время и учимся радоваться даже февральским понедельникам. Как порой хочется вернуть рождественский вечер, когда мы были детьми и стрелки часов еле-еле передвигались!

Поспешу вас обрадовать: у вас каждую неделю есть те самые рождественские вечера, причем по несколько сразу. Они называются «ожидание».

Мы ждем, когда закипит чайник, подойдет автобус или кто-то из сотрудников поможет разобраться с копировальным аппаратом; мы оставляем на автоответчике сообщение и ждем, пока нам

перезвонят; мы ждем человека, с которым договорились пообедать, сидим в очереди к врачу и т.д. В подобных случаях время движется очень медленно, но не потому, что вы ждете подарков под новогодней елкой, а потому, что вам есть чем заняться в другом месте.

Большинству из нас неприятны ожидания. Чем больше у вас планов, тем тяжелее вам ждать. И мы находим выход: пытаемся сделать больше дел, сократив промежутки между ними. Однако очень скоро такая жизнь нас разочаровывает: сколько бы мы ни планировали, всего предугадать невозможно, и все равно приходится ждать.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Составьте список ожиданий, которые раздражают вас.

Положите его перед собой и дополняйте, пока читаете эту главу. Список поможет вам выбрать верную стратегию, чтобы извлечь из этого «потерянного», на ваш взгляд, времени пользу.

Неудачный способ избежать ожиданий

Если везде опаздывать, то не придется ждать. В этом случае ждать будут другие. Это один из способов решения проблемы ожиданий. Но он очень неудачен.

Сколько времени человек может ждать, зависит от его социального статуса. Студенты ждут профессоров, секретари — начальников, рабочие — бригадиров, и ни в коем случае не наоборот.

Другим фактором является зависимость. Вы можете не считать статус водопроводчика высоким, но все равно готовы ждать его сколько угодно, лишь бы он в конце концов починил эту трубу и избавил вас от необходимости каждый час выносить полное ведро воды.

Сколько же люди должны ждать вас? Сколько времени они готовы вам «подарить»? И что они в это время будут о вас думать?

Думаю, вы не заставляете людей ждать вас. Поэтому книги по планированию времени нужны больше тем, кто сам вынужден ждать. Вы пунктуальны и хотите того же от других, так? Но именно поэтому ожидания и преследуют вас!

Сколько времени человек может ждать, зависит от его социального статуса. Студенты ждут профессоров, секретари — начальников, рабочие — бригадиров, и ни в коем случае не наоборот.

Раньше я советовал вам планировать между делами перерывы. Однако выделив на дорогу больше времени, вы рискуете приехать на место встречи значительно раньше — если, конечно, случится чудо. А в этом случае вам опять придется ждать.

Хороший способ изредка избегать ожиданий

Обычно если человек опаздывает, то хронически. Поэтому лишних ожиданий можно избежать, если поменьше общаться с такими людьми.

Один раз не придешь на встречу — тебе должно быть стыдно. Второй раз не придешь — стыдно должно быть уже мне. Обычно я стараюсь не назначать второй встречи, если на первую человек не пришел или явился с большим опозданием.

К сожалению, у нас не всегда есть выбор. Вполне возможно, что чаще всего вас заставляет себя ждать начальник, супруг или ребенок. Конечно, можно попробовать приучить их к пунктуальности, но скорее всего у вас ничего не выйдет. Это еще одна причина, по которой вам хоть изредка необходимо будет ждать.

Смиритесь

Есть дела, которые подразумевают ожидание. По возможности старайтесь делать их тогда, когда время не играет особой роли.

Я понимаю, что редкий врач назначит вам прием на 6:00 утра или вечера или попросит прийти в субботу днем. Вам часто придется соглашаться на то, что есть, и молча выслушивать, как прием переносят на другое время. Смиритесь. Ожидания неизбежны.

Три особенности «современной жизни», которые делают ожидание неизбежным

1. Нас слишком много в одном и том же месте.
2. Мы все стараемся куда-то попасть.
3. И из-за этого мешаем друг другу.

В какую бы очередь в магазине вы ни встали, она движется медленнее всех остальных, верно? (Когда мы отправляемся за покупками вместе с женой, то специально становимся в разные очереди — у нас соревнование, чья окажется быстрее.)

В какую бы очередь в магазине вы ни встали, она движется медленнее всех остальных, верно?

Всегда выводит из себя, когда в кассу с надписью «До 12 покупок» стоит человек с двадцатью шестью. Как обычно, он даже не задумается достать кошелек, пока ему все не посчитают, а потом начинает отсчитывать нужную сумму мелочью.

Что можно сделать? Можно возмущаться во весь голос или ворчать себе под нос. Можно плюнуть на свои покупки, развернуться и уйти. Можно встать в другую очередь и злиться на человека, который пытается вернуть деньги за купленное в другом месте мороженое.

Ну а можно набраться терпения и ждать.

Как избежать ожиданий: три способа извлечь из ожидания пользу

Шаг 1. Смиритесь и примите ожидание как должное. Ожидание неприятно по двум причинам. Во-первых, если вы не выделили для него достаточно времени, оно нарушит ваши дальнейшие планы, а это может привести к серьезным последствиям, особенно если нельзя их изменить.

Кроме того, ожидание очень вредно для здоровья. Когда в следующий раз будете стоять в «пробке» или ждать транспорта, поберегите свои нервы. Злость и негодование могут привести к стрессу, а стресс, как известно, — это ничего хорошего.

Избежать ожидания можно далеко не всегда, однако в ваших руках сделать его менее вредоносным. Для этого нужно всего лишь смириться с неизбежным. Прекратите клясть судьбу (или того, кто заставляет вас ждать). Хватит думать о том, где вы могли бы сей-

Избежать ожидания можно далеко не всегда, однако в ваших руках сделать его менее вредоносным. Для этого нужно всего лишь смириться с неизбежным

час быть и что могли бы делать. Вы там, где вы есть, и этого не изменить.

Шаг 2. Назовите ожидание иначе. Каждый день вы несетесь вперед сломя голову, не думая об усталости. Вы не можете позволить себе отдохнуть:

- до тех пор, пока не доберетесь до дома, не скинете туфли и не упадете на диван;
- до тех пор, пока не покормите, не искупаете и не уложите детей;
- до выходных;
- до отпуска;
- до пенсии.

Случается, что эти «до тех пор» не наступают или приходят слишком поздно, когда вы уже не можете по-настоящему расслабиться.

Однако на самом деле вы по несколько раз в день можете дать себе возможность передохнуть.

Давайте назовем ожидание отдыхом.

Давайте назовем ожидание отдыхом. Подумайте, насколько они разные: ожидание заставляет нервничать и расстраивает, а отдых позволяет набраться сил и почувствовать удовлетворение

Подумайте, насколько они разные: ожидание заставляет нервничать и расстраивает, а отдых позволяет набраться сил и почувствовать удовлетворение.

Разве можно почувствовать удовлетворение, стоя в «пробке» посреди дороги? Конечно нет или, по крайней мере, не сразу. Для этого

нужно изменить свое мышление, что, возможно, потребует времени. Я так говорю потому, что сам через это прошел не раз. Конечно, менять привычки нелегко, но в нашем случае игра стоит свеч.

Шаг 3. Воспользуйтесь ожиданием. Вы опаздываете и изо всех сил стараетесь успеть повернуть, пока горит зеленая стрелка. Но перед вами едет какой-то кретин, который и не подозревает, что вы спешите. И, как обычно и случается, он успевает повернуть, а вынет.

Можно кричать и ругаться, причиняя вред своим нервам, а можно расслабиться и немного отдохнуть, сделать дыхательную гимнастику или поразмышлять.

Пустая потеря времени, скажите вы? Попробуйте закрыть на 45 секунд глаза и представить себе великолепный удар в гольфе или в теннисе. Между прочим, было доказано, что положительный настрой влияет на продуктивность...

Представьте, что у вас появилась возможность поговорить со своим кумиром.

Подумайте о том, как можно решить одну из проблем.

А что бы вам хотелось съесть на обед?

В приемной врача обычно приходится ждать гораздо дольше 45 секунд, так что к этому лучше заранее подготовиться. Возьмите с собой книжку, на которую никак не можете найти время, или кроссворд, о котором в рабочее время и не мечтаете.

Возьмите с собой вязание.

Пишите хокку.

В конце концов, почитайте журналы, которые можно найти, пожалуй, только в исторической библиотеке да в приемных. Выберите то, на что обычно не обращаете внимания — я стараюсь взять *Cosmopolitan*, *Modern Maturity* или *Highlights for Children*. Иногда, правда, отдаю предпочтение *People*. Это даст вам возможность иначе взглянуть на жизнь и узнать много нового. А для этого вовсе не обязательно, чтобы журнал был свежим — вы же его не читали.

Что дает отдых во время ожидания

Вы будете выглядеть отдохнувшим и посвежевшим (а кроме того, и начитанным). Вы сможете работать качественнее и продуктивнее. Кто знает, может, вы напишете гениальное хокку? А что касается времени ожидания, так это от вас все равно не зависит — попробуйте извлечь из него хоть какую-то пользу.

Деннису так и не удалось приучить окружающих к пунктуальности. Вместо этого он научился извлекать пользу из ожиданий, занимаясь тем, на что у него редко находится время.

Сначала ему было нелегко. Он то и дело ловил себя на мысли, что злится, но со временем привык встречать клиентов с дружелюбной улыбкой, как бы поздно они ни пришли.

Он стал немного иначе планировать время, так чтобы непредвиденные обстоятельства не могли свести на нет все его старания.

Деннис немного сбавил скорость, но стал успевать гораздо больше. К тому же (это он сам заметил) у него появилось больше клиентов.

Совет по планированию времени

Воспользуйтесь временем ожидания: отдохните, спланируйте дальнейшие действия или дайте свободу воображению.



УЧИТЕСЬ НЕ ОТКЛАДЫВАТЬ НА ПОТОМ

Из этой главы вы узнаете:

- пять причин промедления и
- пять способов их устранить.

«Не откладывай на завтра то, что может подождать еще неделю», — любит пошутить Дон по поводу своей привычки откладывать дела на последний момент. Однако он прекрасно понимает, что ничего хорошего в этом нет.

Он то и дело рискует «не вписаться» в крайний срок и пару раз даже проваливал ответственные задания.

Дон никогда не задумывался о том, сколько времени, сил и нервов теряет из-за своей привычки, но, с другой стороны, ему хорошо знакомо чувство паники, когда срок приближается и невыполненное задание нависает над ним, как скала.

Дон готов пойти на все, лишь бы научиться не откладывать работу на потом.

Недавно в Хьюстоне, штат Техас, состоялась ежегодная конференция «копуш». Интересно, сколько из них пришло вовремя? Хотелось проверить, но я так и не собрался.

Как и все остальные человеческие недостатки, привычка откладывать работу на потом часто становится поводом для шуток. Но смеяться здесь, честно говоря, не над чем.

Вам не поможет ни одна из рекомендаций по планированию времени, если вы продолжаете откладывать тяжелые и неприятные дела на потом. Ждать можно сколько угодно, но легче и приятнее они от этого не станут. Даже наоборот: чем дальше, тем сложнее будет заставить себя за них взяться.

Вам не поможет ни одна из рекомендаций по планированию времени, если вы продолжаете откладывать тяжелые и неприятные дела на потом

Затягивая дело, вы создаете себе лишние проблемы и в результате теряете гораздо больше времени и нервов.

Но если это так плохо, почему же привычка откладывать на потом встречается так часто? Почему мы то и дело сталкиваемся с делами, до которых никак не доходят руки, даже если осознаем, какими серьезными могут быть последствия?

Пять причин промедления и пять способов их устранить

Причина 1. Вам с самого начала не хотелось взваливать на себя эту работу

Я преподаю на литературных курсах и на первом занятии обязательно спрашиваю начинающих писателей, что заставило их взяться за перо. Ведь это ремесло требует уйму времени, сил и чувств. В большинстве случаев ответы можно отнести к одному из следующих типов:

Первый тип причин: просто потому, что человеку нравится писать (или: ему плохо, когда он не пишет). В этом случае письмо превращается в привычку, если не в навязчивую идею, правда, довольно безобидную.

Второй тип: стремление к общению и желание поделиться чем-то: «Мне есть что сказать, и книга позволит мне выразить свои мысли» или «Я хочу, чтобы об этом случае узнали». Мне даже приходилось слышать, что сама история «требует», чтобы о ней рассказали.

Третий тип: эти причины, к сожалению, объясняются распространенным заблуждением относительно того, что писатели много зарабатывают и становятся знаменитыми, не прикладывая особых усилий. Такие люди не хотят *писать* книгу, они хотят лишь пожинать плоды.

Большая часть людей первого типа и многие из второго действительно пишут. Представители же третьей категории очень редко становятся писателями.

Временами я слышу необычные ответы, которые нельзя отнести ни к первому, ни ко второму, ни к третьему типу.

«Когда я учился в средней школе, учитель по родному языку сказал, что из меня выйдет хороший писатель», — ответили мне

как-то. В другой раз я услышал: «Приятель считает, что моя автобиография могла бы заинтересовать читателей». Что я могу на это сказать? Честно говоря, в таких случаях мне вспоминается старая мудрость: «Если тебе скажут прыгнуть со скалы, ты прыгнешь?»

Для чего я все это говорю? Для того, чтобы показать, как важна мотивация. Когда есть внутренняя мотивация, заставить себя что-либо сделать не так-то и сложно. Если же она исходит извне — от учителя, приятелей или начальника, то выполнить задание гораздо сложнее.

Среди ваших знакомых нет людей, которые выбрали профессию по настоянию семьи? Кто должен был взять в свои руки управление семейным бизнесом и независимо от собственных желаний и способностей стать юристом, пекарем или моряком? Если есть, то скажите, они счастливы?

Таким образом, если вы постоянно откладываете работу на потом, то, может, она просто неинтересна вам? Причины могут быть самые разные.

- Вы считаете, что занимаетесь не своим делом.
- Вы считаете, что это не ваши обязанности.
- Вы считаете, что эта работа — пустая трата времени.

Если так, то попрошу вас ответить на следующие два вопроса.

- Чего я добьюсь, если сделаю это?
- Что со мной будет, если я не стану это делать?

Ответ на первый вопрос может перенаправить или усилить вашу мотивацию. Теперь вы делаете это не потому, что вам сказали, а потому, что хотите произвести впечатление на начальника, помочь другу, подзаработать или выполнить действительно интересную работу.

Второй вопрос прямо противоположен первому. В этом случае вашей мотивацией может стать желание избежать неприятностей — недовольства начальника или супруга, разочарования ребенка.

Что я могу на это сказать? Честно говоря, в таких случаях мне вспоминается старая мудрость: «Если тебе скажут прыгнуть со скалы, ты прыгнешь?»

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вспомните последнее задание, которое вы выполняли через силу. Что вам мешало? А что заставило все-таки выполнить? Какой урок вы можете извлечь из этого случая?

Если внутренней мотивации нет — нет и «награды», которую вы получите по окончании работы, или наказания, которое будет ждать вас, откажись вы ее сделать, можете вообще за нее не браться.

Даже если работа обещает принести какие-то плоды, бывает, что затраты времени и сил слишком велики. В этом случае можно предпринять следующие шаги:

1. Сделайте все, что в ваших силах, чтобы устраниваться от задания. Внимание: это далеко не то же самое, что отложить работу на потом. В этом случае вы принимаете конкретное решение — не делать ее — и готовы к возможным последствиям. Надо заметить, что эти самые последствия обычно не так неприятны, как сама работа.
2. Все-таки сделать ее, но ради собственных интересов.

Причина 2. Вы боитесь этой работы

Большинству из нас нелегко это признать, но, возможно, именно страх не позволяет вам взяться за работу, которую нужно сделать. Если вы понимаете, что это и есть ваш сдерживающий фактор, нужно найти его источник — так вы сможете с ним справиться. Ниже перечислены три типичные причины страха.

Если вы понимаете, что это и есть ваш сдерживающий фактор, нужно найти его источник — так вы сможете с ним справиться

1. Боязнь ошибки. Представьте себе студента, который лентяйничает и в конце концов вылетает из университета. Он всегда может сказать себе: «Если бы я учился, не вылетел бы». Ну, а если бы

он старался, но все равно провалил бы экзамены? Большинству из нас гораздо проще сказать «не буду», чем «не могу», ведь если не пробовать, то и не узнаешь, что не можешь...

2. **Боязнь успеха.** С другой стороны, если бы этот студент все-таки окончил университет, близкие ждали бы, что он пойдет учиться дальше или начнет работать по профессии. Если же даже не пробовать учиться, то и не придется сталкиваться с последствиями успеха...
3. **Боязнь окончить.** «Если я сдам последнюю сессию и защищу диплом, то окончу университет. Ну а если я окончу университет, то...»

Что, «то...»? Если студент не сдаст сессию, то никогда не узнает, что будет после. Если не напишешь роман, то не узнаешь, заинтересует он издателя или нет. Если не пройдешь курс молодого бойца, то никогда не узнаешь, как бы тебе служилось в армии.

Иногда кажется, что лучше не рисковать и оставаться в неведении. Но как печально, что страх не дает вам попробовать!

Причина 3. Вы не считаете это дело важным

Вы понимаете, что кто-то должен это сделать. Даже можете согласиться сделать это, если вас сильно попросят. Вам даже может хотеться это сделать.

Но есть что-то, что вы считаете более важным.

Таким образом, задача (предположим, выгребсти осенью листья из водосточной канавы) оказывается в конце вашего списка важных дел. Во-первых, вам нужно сходить в магазин — иначе нечего будет есть. Во-вторых, нужно срочно подстричь газон, потому что он ужасно выглядит, а кроме вас это никто не сделает (листья же в канаве никто не видит).

Конечно, со временем вы все-таки найдете возможность почистить канаву — например, когда переделаете все более важные дела или столкнетесь с серьезной проблемой после первого ливня.

Дело в том, что все наши приоритеты субъективны, особенно когда приходится выбирать из не срочных и не очень важных дел. Вспомните, до чего у вас не доходят руки, и попробуйте объяснить, почему вам нужно это сделать.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Попробуйте вспомнить работу, которой боялись и из-за которой много переживали. Чем все закончилось? Страх помешал вам выполнить ее? Или, наоборот, был стимулом к тому, чтобы поскорее ее сделать?

Подумайте, чего вы тогда боялись? По возможности объективно прикиньте, какие могли быть последствия ваших действий или, наоборот, бездействия. Если бы вы тогда знали причину своего страха, что-нибудь изменилось бы?

Пользуйтесь этим методом, когда в следующий раз столкнетесь со страхом. Конечно, он не пройдет, но если игра стоит свеч, вы сможете заставить себя действовать, несмотря на него. Обидно, когда именно страх становится препятствием, ведь у вас всегда есть шанс. Зачем же от него отказываться?

Сначала ваша мотивация, скорее всего, будет негативной:

«Если я не почищу канаву, сад затопит после первого же сильного дождя».

Однако положительные мотивации гораздо сильнее, поэтому попробуйте выразить ту же мысль иначе, например:

«Если я почищу сточную канаву, то сад не затопит».

Попробуйте найти также и другие преимущества.

- «Я больше не буду беспокоиться об этом».
- «Это будет хорошей тренировкой на свежем воздухе».
- «Пока я буду работать, можно послушать спортивные комментарии по радио».

Этого еще не достаточно, чтобы дело переместилось на несколько пунктов вверх? Если да, то не откладывайте его в долгий ящик. Если же нет, то либо приготовьтесь к возможным последствиям вашего бездействия, либо найдите кого-то, кто сможет выполнить задание за вас. В нашем случае, например, можно за небольшое финансовое вознаграждение подрядить соседского мальчишку. Если же платить вам не хочется, то появится новая мотивация: «Если я сделаю это сам, то не придется платить», и, возможно, вы все-таки заставите себя почистить эту несчастную канаву.

Причина 4. У вас недостаточно знаний, чтобы выполнить эту работу

На собственном опыте я убедился, что, когда на чем-то зацикливаюсь, мое подсознание на самом деле дает мне понять, что я не знаю, о чем говорю.

Это относится ко всем профессиям. Возможно, вы не располагаете достаточными знаниями, чтобы справиться с работой, и, хотя не признаете это в открытую, в душе прекрасно понимаете.

Соберите необходимую информацию и действуйте.

Причина 5. Вы просто не хотите!

Если бы меня попросили по десятибалльной системе оценить удовольствие, которое я получил от купания Ровера шампунем от блох, то я бы поставил минус два.

Это не просто противно. И не просто отвратительно. Это по-настоящему опасно! Ровер терпеть не может купаться, тем более с шампунем от блох. В последний раз, когда эта попытка наконец-то

закончилась, я оказался весь исцарапан, Ровер — тоже, а ванная выглядела так, будто на нее обрушилось цунами!

Но вот у него опять блохи. Он чешется, и, если ничего не предпринять, блохи будут табунами скакать по всему дому.

Выбор есть, и для того чтобы сказать, в чем он заключается, не нужна книга по планированию времени:

- В очередной раз пройти через весь этот кошмар.
- Оставить все как есть и устроить дома блошиную ферму.

Честно говоря, мне кажется, что вы бы выбрали то же, что и я: одеваю старый плащ, устилаю пол ванной комнаты брезентом и опускаю Ровера в мыльную пену. Ах, да! Ведь можно еще обратиться к приятелю-кинологу!

Итак, определите причину своей нерешительности. Взгляните страхам в лицо, подумайте о последствиях и действуйте!

Безусловно, Дон и сейчас не всегда все успевает, но он постарался на славу.

Он проанализировал причины, которые заставляли его откладывать дела на потом, и начал с ними бороться.

Любопытно, но оказалось, что он вовсе не боялся и не переживал из-за заданий, которые оттягивал. Просто такой подход к работе в последний момент стал его привычкой.

От любой привычки отказаться сложно. Дону пришлось нелегко. Порой он ловил себя на том, что вновь пытается вернуться к прежнему образу жизни. Тем не менее он старается следить за собой и действительно исправляется.

Его работа стала гораздо лучше. Он приносит ее вовремя и не переживает попусту.

ВНИМАНИЕ!

Нужно разобраться, что движет вами на самом деле: недостаток информации или желание отложить работу на потом. Дело в том, что в зависимости от этого вы должны будете выбрать стратегию поведения.

Советы по планированию времени

1. Мотивация должна исходить изнутри, а не извне. Перенаправьте ее. В любой работе ищите личную выгоду.
2. Признайте свои страхи и, несмотря на них, действуйте.



УСОВЕРШЕНСТВУЕМ СОВЕРШЕННОЕ

Из этой главы вы узнаете:

- почему максимализм мешает;
- как преодолеть в себе тягу к перфекционизму.

Барбара не начала курить только потому, что боялась выглядеть глупо, не умея правильно держать сигарету.

В этот раз стремление к совершенству пошло на пользу здоровью.

Она живет по принципу: «Если за что-то берешься, то делай это как можно лучше». Прекрасное намерение, однако в действительности это только мешает Барбаре, которая боится браться за новое только потому, что не уверена в своих силах и не хочет показаться дурочкой.

Итак, каждое начинание для Барбары — сплошной кошмар. Она трудится внештатным художником-дизайнером и работает за компьютером, превращая пустой экран в произведение искусства. Однако, как известно, внештатная работа оплачивается сдельно, и гонорар специалиста зависит от того, сколько он сделает.

Что же касается Барбары, то, набросав эскиз, она начинает его «улучшать и улучшать» и тратит на это массу времени. Ее временные затраты в большинстве случаев неоправданны, так как клиенты не так взыскательны, как она сама.

Ей просто необходимо отказаться от своего максимализма!

Миф совершенства

Один из моих любимых комиксов Гари Ларсона из серии Far Side* рассказывает о собаке, ее хозяине, газонокосилке и мифе совершенства.

* Far Side — серия популярных комиксов, которая издается отдельными книгами с тиражом бестселлеров; публикуется примерно в 700 ежедневных газетах, а также в форме настольных календарей.

Представьте себе следующую картину: собака только что подстригла газон — доказательством тому служит волнистая полоса скошенной травы и ручная газонокосилка. Да уж. Собака действительно неважно справилась с работой. Хозяин отчитывает ее, грозя пальцем и повторяя: «Плохая собака! Не получишь печенье! Плохая собака!»

Может, газон и впрямь подстрижен не идеально, но рассерженный хозяин забывает главное: подстригла его собака. Ни Лесси, ни Рин Тин Тин* не умели косить газоны. Разве эта собака не заслуживает печенье? Пусть не все хорошо получилось, но ведь она так старалась!

В вас уживаются оба героя: и собака, и хозяин. Каждый день жизнь требует практически невыполнимого, а вы идете навстречу окружающим и стараетесь изо всех сил — еле успев завести ребенка в детский сад и расположиться за рабочим столом, сталкиваетесь с различными задачами. После этого вы, как недовольный хозяин, ругаете себя за то, что положили ребенку носки из разных пар и забыли дома материалы для конференции.

Не будьте так строги к себе. Это даст вам возможность лучше справляться с работой и больше успевать. Стремление к совершенству только вредит вам, отнимая кучу времени и сил.

Сейчас объясню почему.

Пагубное влияние психологии

«плохая собака — не получишь печенье»

Принцип «все или ничего» обычно до добра не доводит. Если ваши требования слишком высоки, вам трудно чего-то добиться. Можно стремиться к идеалу, но нельзя корить себя за неизбежные ошибки и неудачи.

На примере писателя это можно назвать «синдромом Шекспира». Вот так он мешает делать работу.

* Лесси, Рин Тин Тин — собаки — герои популярных телесериалов.

Может, газон и впрямь подстрижен не идеально, но рассерженный хозяин забывает главное: подстригла его собака! Ни Лесси, ни Рин Тин Тин не умели косить газоны

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вспомните последнее дело, которое вы довели до конца. Оно не обязательно должно быть столь же сложным, как для собаки уход за газоном, но, с другой стороны, достаточно значимым, чтобы вы его запомнили.

Каковы были ваши ощущения и действия, когда вы закончили дело?

- Вы принялись искать недостатки?
- Вы переживали по поводу того, как отнесутся к исполненному другие?
- Вы сразу же переключились на другие дела, забыв о сделанном?
- Вы похвалили и «наградили» себя за выполненную работу?

Большинство людей пытается найти в своей работе недостатки и переживает из-за мнения окружающих. Есть и такие, которые больше не думают о ней. Возможно, что и вы не наградили себя «печеньем» и даже не успели почувствовать гордость и удовлетворение сделанной работой, а сразу перешли к другим делам.

1. Шекспир — самый величайший писатель из когда-либо живших на свете.
2. Я никогда не буду писать, как Шекспир.
3. Поэтому бесполезно даже пробовать писать.

Что здесь не так?

Относительно первых двух аргументов спорить не буду. Но независимо от того, был ли Шекспир самым великим из писателей или нет (хотя, на мой взгляд, такая постановка вопроса глупа), всегда можно найти человека, который будет делать то же, что и вы, только лучше.

И как бы вы ни пытались повторить его стиль работы и достижения, вы никогда не сможете стать таким же, т.е. если считать его работу идеальной, никогда нельзя достичь совершенства.

Так почему же чаще всего подобные мысли отбивают желание даже пробовать?

Потому что миру не нужен второй Шекспир — у нас, слава Богу, пока еще сохранились его творения. А вот что может пригодиться миру, так эта ваша работа, выполненная в вашем собственном стиле, будь то писательское или любое другое ремесло, торговля, руководство или очистка сточной канавы.

Вы должны только очень постараться. Сделать все, что можете. Но речь не идет о совершенстве (что бы это ни означало).

Почему «несовершенно» не означает «плохо»

Вы можете спросить меня, почему в главе 15 мы так много говорили о том, как избежать многочисленных ошибок, а сейчас я пытаюсь убедить вас, что ошибки не играют никакой роли и что главное — действовать.

Вы меня не совсем правильно поняли. «Несовершенно» не означает «плохо». Вы всегда должны стремиться выполнить задание как можно лучше, исходя из своих возможностей, знаний и опыта, времени и требований.

Стремление к совершенству никогда не позволит вам его достичь. Нужно смириться с тем, что когда вы стараетесь, то достигаете очень неплохих результатов, гораздо лучших, чем кто бы то ни было, окажись он на вашем месте.

Стремление к совершенству никогда не позволит вам его достичь. Нужно смириться с тем, что когда вы стараетесь, то достигаете очень неплохих результатов

Сравнивать нельзя

Мы очень часто что-то сравниваем и даже спорим по этому поводу. «Малыш» Рут* был лучше Хэнка Аарона (или наоборот). Джойс Кэрол Оутс пишет лучше, чем Стивен Кинг. Нью-йоркские бублики самые вкусные в мире. Мы выбираем Ford или Chevy, Sears, Roebuck and Co** или Penneys Co., J.C.*** и всегда можем обосновать свой выбор.

Сознательно или подсознательно мы сравниваем и работу — критерием в данном случае является либо работа кого-то из сослуживцев, либо устоявшийся эталон. У вас нормальный рост? А весите вы столько, сколько должны? Вы занимаетесь сексом столько, сколько нужно? И всегда в каком-нибудь журнале найдется статья, которая расскажет вам, как что должно быть.

* Джордж Герман Рут (1895—1948) — легендарный бейсболист-рекордсмен, питчер и хиттер. Был кумиром болельщиков, получил прозвище «Король удара» («Sultan of Swat»). В 1936 г. в числе первых пяти бейсболистов был избран в Галерею славы бейсбола.

** Sears, Roebuck and Co — компания широкого профиля, владеет сетью одионименных универмагов.

*** Penneys Co., J.C. — компания, владеет сетью универмагов и аптек, ведет торговлю по каталогам, занимается страховым делом.

Все эти сравнения, как говорил мой отец, «никчемны». Вы существуете независимо от какой-то абстрактной нормы. Вы тот, кто вы есть, причем далеко не простая сумма своих способностей и особенностей характера. Когда же вы сравниваете, либо чтобы принизить себя («Я никогда не смогу быть таким же, как...»), либо чтобы, наоборот, возвысить («Я лучше, чем...»), ничего конкретного о себе не говорите.

Заблуждение первого впечатления

Даже если бы сравнения что-нибудь значили, вы вряд ли могли бы оставаться объективным. Дело в том, что вы не сторонний наблюдатель. Даже если эмоционально вы стараетесь сохранять нейтралитет (что крайне сложно), ваше эго принимает одну из сторон, и вы что-то выбираете. Это накладывает свой отпечаток независимо от того, пишете ли вы любовный сонет или работаете над каталогом товаров для водопроводчиков, пытаетесь ли вы убедить кого-то покупать ваше любимое ореховое масло или принять вашу религию.

Вы заканчиваете работу и чувствуете восторг или облегчение, вы подавлены, испытываете угрызения совести или смесь всего вышеперечисленного. Но все эти чувства связаны не с качеством работы, а с тем, что вы ее делали и наконец закончили

Вы заканчиваете работу и чувствуете восторг или облегчение, вы подавлены, испытываете угрызения

совести или смесь всего вышеперечисленного. Но все эти чувства связаны не с качеством работы, а с тем, что вы ее делали и наконец закончили. На самом деле вы не можете судить о ее качестве, потому что не будете объективны. Для того чтобы увидеть хоть какие-то ее недостатки, необходимо подождать какое-то время, но даже тогда мы не можем говорить об объективности (работа всегда будет оставаться творением ваших рук, вашим детищем). Все, что можно и даже нужно сделать, так это научиться критично на нее смотреть и исправлять.

Заблуждение сравнения с классикой

Итак, чувства — это одна из причин того, что мы не можем объективно судить о качестве проделанной работы. Другая причина — это новизна.

Давайте опять вернемся к нашему приятелю Уиллу Шекспиру и его произведениям. Его пьесы и сонеты по праву считаются классикой, и детей пичкают ими в школе (возможно, слишком рано, но это тема другого разговора). Учебники и учителя красноречиво расписывают их гениальность, не спрашивая вашего мнения.

Но вы никогда не увидите первые черновики Шекспира, то, что он скомкал и выбросил в мусорную корзину. (Вот именно! У Шекспира тоже была мусорная корзина!)

Но вы никогда не увидите первые черновики Шекспира, то, что он скомкал и выбросил в мусорную корзину. (Вот именно! У Шекспира тоже была мусорная корзина!)

В школе нам не показывают «хороших» работ — мы видим лишь идеалы, все самое лучшее, что выдержало критику и испытание временем.

Все это касается не только литературы. Точно так же нам преподают математику и естественные науки, и в результате у нас в голове оседает мнение, что классика — дело рук гениев. Вам не рассказывают об их ошибках, бессонных ночах и терниях на пути к открытиям. Если специально не изучать историю наук, не будешь знать, что многие «истины» были позже опровергнуты новыми «истинами». (Земля круглая и вращается вокруг Солнца.)

Когда вы пытаетесь что-то написать или решить проблему, сравнить результат можно лишь с классикой. А это то же, что требовать от новорожденного ответа на вопрос, почему у него нет докторского звания и хорошо оплачиваемой работы.

Заблуждение сопоставления с «идеальной формой»

Это еще одно заблуждение, которое мешает вам справедливо оценивать свою работу.

Когда вы беретесь за работу (что бы вы ни делали), у вас в голове есть представление о том, что должно получиться в итоге. Именно это и есть ваш идеал, каким бы расплывчатым и неоформленным он ни был.

Как только вы облачаете его в конкретную форму, у вас появляются рамки, за которые нельзя выходить. И, естественно, как бы вы ни старались, результат оказывается далек от идеала. Однако это вовсе не означает, что он плох. Просто вас начинают мучить угрызения совести.

Почему практика не поможет достичь совершенства

ВНИМАНИЕ!

Если не быть достаточно осторожным, практика может, наоборот, испортить или сделать ваши достижения посредственными.

Если вновь и вновь делать одно и то же, ничего не меняя, вы лишь закрепите дурные привычки и малозффективные приемы работы. Чтобы меняться, нужно уметь принимать критику и работать над собой.

Вы никогда не достигнете идеала, потому что он — иллюзия, существующая только у вас в голове, а не в реальном мире.

Со временем вы, безусловно, будете добиваться все лучших результатов в том, что делаете.

Практика не поможет вам достичь идеала, но многому научит. Вы набираетесь опыта, извлекаете уроки из прошлых ошибок, сравниваете свои достижения с теми, к которым стремились, меняете привычки и стратегии. На многие перемены, причем радикальные, вы идете сознательно, на другие —

бессознательно, а некоторые из них так малозначительны, что вы их и не замечаете.

Как избавиться от перфекционизма

«Если за что-то берешься, то делай это как можно хуже».

Конечно, не стоит следовать этому совету, но доля истины в нем все-таки есть.

Нужно уметь проигрывать и принимать свои ошибки.

Позвольте себе пробовать новое, иначе застынете на месте. Не бойтесь оказаться хуже других.

Действуйте, а судить о результатах будете потом. Если слишком рано начинать оценивать свои достижения, вы не сможете довести начатое до конца. Критиковать гораздо проще, чем делать, и, поскольку это не требует особых навыков, многие из нас всегда готовы «дать совет».

Безусловно, любая перемена требует времени. Не рассчитывайте, что в одно мгновение забудете о своей привычке сравнивать — приготовьтесь к тому, что время от времени вы опять заметите в

себе максимализм. Не будьте слишком строги к себе — и очень скоро добьетесь таких потрясающих результатов, что ни один «идеал» не сможет с ними сравниться.

Барбаре больше ничего не мешает работать. Теперь над ее рабочим столом висит бумажка с девизом: «Если за что-то берешься, то делай это как можно хуже», а рядом с ней — «Умей постоять за себя!».

Постепенно она учится не сравнивать и не пытается «улучшать» свои произведения «по горячим следам». Ее и по сей день временами мучают «авторские» угрызения совести, свойственные любому творческому человеку, но она не обращает на них внимания. Теперь она четко знает, что ее чувства в момент окончания работы не имеют ничего общего с ее качеством, о котором можно будет судить лишь спустя какое-то время.

Она замечает, что стала работать значительно лучше и больше, но, несмотря на это, у нее остается время на новые увлечения.

И все равно она не собирается начинать курить!

Советы по планированию времени

1. Не пытайтесь сравнивать свою работу с надуманными идеалами. Оценивайте ее качество исходя из собственных целей и представлений.
2. Практика может многому вас научить, если, правда, вы не будете повторять свои ошибки.
3. Не бойтесь рисковать. Не бойтесь ошибаться, когда беретесь за что-то новое.



ИЗБЕГАЙТЕ БЕСПОЛЕЗНЫХ И НЕПРИЯТНЫХ ЗАДАНИЙ

Из этой главы вы узнаете:

- как избавиться от:
 - бесполезной работы;
 - работы, «чтобы занять себя»;
 - работы, которую должен делать кто-то еще.

«Если нужно что-то сделать, попросите Глэдис. Она обязательно поможет».

Такие люди, как незаменимая Глэдис, есть в любом учреждении. Они жертвуют собой ради спасения всех остальных.

Глэдис работает дольше и больше других, но ничего с этого не получает, потому что сама соглашается помочь (зачем обижать коллег, тем более что работа не срочная). Вот Глэдис и тонет в яме, которую сама себе и вырыла. Она не умеет отказывать, и это ей очень мешает.

Очень часто книги по планированию времени учат нас работать быстрее и делать как можно больше вещей одновременно. Однако нельзя составить нормальный план, не принимая во внимание характер дел, которые нужно выполнить за данный отрезок времени.

Здесь мы вновь сталкиваемся с мудростью: «работать умнее, а не быстрее».

Не пожалейте сегодня времени на то, чтобы поразмышлять о каждодневных делах, и сможете ежедневно экономить его в дальнейшем.

Не пожалейте сегодня времени на то, чтобы поразмышлять о каждодневных делах, и сможете ежедневно экономить его в дальнейшем

Как избежать бесполезных действий

«Я так увлечен самим танцем, — жалуется служащий, — что не успеваю запоминать шаги».

Так давайте же попробуем избегать некоторых шагов — тех, которые все равно не играют никакой роли.

Избавьтесь от «паутинных катакомб»

Когда я начинал работать на курсах для взрослых при филиале Университета штата Висконсин, то столкнулся с кучей бумаг, которые нужно было в обязательном порядке заполнить. Здесь был и бланк финансового планирования, от которого зависит стоимость курса, и образовательная программа, которая определяет его номер. Затем были различные почтовые документы и заявки на литературу. Нужно было получить несколько подтверждений, одно из которых действительно в течение полугода, другое — двух месяцев, третье — шести недель, а четвертое — всего лишь двух недель. Думаю, вы примерно представляете, что я имею в виду, так что продолжать не буду.

Очень скоро мне стало ясно, что некоторые из этих бумаг — пустая и никому не нужная формальность. (При этом многие бланки «нужно» было заполнить срочно!) Я обнаружил это совершенно случайно.

Позже я выяснил, что и в других местах, таких, как, например, конференц-центр, финансовый отдел или типография, тоже существует куча формальностей — на это, правда, времени ушло побольше. «Этот документ всегда был необходим, причем в трех экземплярах».

Мне ни разу не довелось услышать вразумительного ответа, почему именно в трех. Хорошо, одна копия вкладывается в личное дело, другая — в архив кафедры, а третья... — в то место, что я называю «паутинными катакомбами». Так разве нельзя обойтись одной копией?

Если вы когда-либо имели дело с бюрократией, то понимаете, что все не так просто. Некоторых людей просто пугает, что кто-то может обходиться без такой «бумажной поддержки».

Мне же удалось избавиться от пары никому не нужных копий и избежать «паутинных катакомб» — хоть маленькая, но все-таки победа в войне за время.

Неужели какие-то две бумажки стоят того, чтобы ради них так стараться? Это зависит от того, со сколькими людьми вам придется бороться и насколько серьезно. Действительно, можно избавиться от части работы, причем не занимая высокой должности и не имея необычной репутации — вполне достаточно здравого смысла и логики.

Действительно, можно избавиться от части работы, причем не занимая высокой должности и не имея необычной репутации — вполне достаточно здравого смысла и логики

Просто нужно подать свои предложения как способ улучшить работу организации и достигнуть общих с начальством целей.

Игра стоит свеч. Если что-то требует вашего времени и внимания, стоит сначала выяснить, насколько это дело нужно. Вовремя от него избавившись, вы значительно облегчите себе жизнь.

Два типа бесполезных занятий: работа, чтобы занять себя, и работа, чтобы не работать

Когда я на каникулах подрабатывал конструктором, то понял, что самые трудные дни — дни без работы, когда ты либо должен делать вид, что работаешь, либо выслушивать нотации управляющего. Поскольку последнее не очень приятно, я склонялся к первому, что требовало, однако, определенной смекалки: ведь нужно было не только казаться занятым, но и не мешать при этом тем, кто на самом деле занят.

Я подметал проходы, сметая мусор сначала в одну сторону, а потом в другую. Управляющему не приходилось выдумывать для меня задания, а если что-то появлялось, я всегда был под рукой.

Мне не раз приходилось бывать в конторах, где начальники выдумывают бесполезные задания для подчиненных, лишь бы они не сидели без дела.

Позже я то и дело ловил себя на мысли, что занимаюсь никому не нужными вещами, просто чтобы занять себя (от старых привычек сложно избавиться). Нам часто кажется, что лучше делать что-нибудь несложное и бесполезное, чем тратить время на то, чтобы спланировать следующий шаг.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Подумайте о том, что обычно делаете. Есть ли среди ваших дел бесполезные, т.е. которые:

- ♦ вы делаете только для того, чтобы чем-то занять себя;
- ♦ позволяют вам откладывать другие, более важные дела;
- ♦ вынуждают вас повторять то, что вы уже сделали;
- ♦ можно вообще не делать.

Итак, это начало списка дел, от которых нужно постараться избавиться, чтобы освободить время для более серьезной работы.

Когда решитесь взглянуть на то, что делаете, со стороны, обратите внимание не только на ту работу, которую «наваливают» на вас другие, но и на ту, что выдумываете себе сами.

Нужно заметить, что были случаи, когда я выбирал бесполезную работу, лишь бы оттянуть сложную. Для меня нет ничего страшнее, чем финансовое планирование. Просто удивительно, на какие ухищрения я готов пойти, только бы избежать его, а пока я хоть чем-то занят, у меня «совершенно нет времени», чтобы за него садиться.

Когда решитесь взглянуть на то, что делаете, со стороны, обратите внимание не только на ту работу, которую «наваливают» на вас другие, но и на ту, что выдумываете себе сами

Сейчас от работы чаще всего отлынивают благодаря Интернету. Несмотря на то что поначалу работа в «сети» кажется скучной и утомительной, как только человек разбирается, что к чему, жизнь превращается в сплошное удовольствие.

Однако мы часто забываем о том, что «глобальная сеть» «съедает» огромное количество времени, и пока мы бороздим ее просторы, другая, более важная работа вынуждена ждать. И в итоге мы опять не спим ночей, только бы «вписаться» в сроки.

Безусловно, Интернет — далеко не всегда пустое времяпрепровождение (ведь и пол мы обычно подметаем не для того, чтобы просто себя чем-то занять), и каждый из нас прекрасно понимает, когда работает, а когда теряет время.

Когда вы понимаете, что занимаетесь бесполезной работой, направьте свои силы в другое русло.

Списки «не делать» и «поручить другим»

Многое из того, что мы регулярно делаем, уже вошло в привычку. Как известно, от привычек избавиться сложно, так что проще изо дня в день следовать им.

Поэтому для того, чтобы освободить время, нужно составить список дел, которые можно не делать. Возможно, это покажется вам глупым, но, с другой стороны, может и помочь. Не забывайте, что все списки, о которых идет речь в этой книге, предназначены только для вас и ни для кого больше.

Кстати, многие из этих дел должны делать не вы, а кто-то другой. Составьте еще один список — дела, которые должны делать другие. К ним относятся:

- задания, которые вы не в состоянии выполнить, потому что не располагаете достаточными полномочиями;
- задания, которые вы не в состоянии выполнить, потому что не располагаете достаточным объемом знаний или информации, опытом и правом;
- задания, из-за которых вы не в состоянии выполнить более важные дела.

К сожалению, в этот список нельзя включать дела:

- которые вы просто не хотите делать;
- которые вам не нравятся;
- которые не входят в ваши обязанности (хотя о них нужно обязательно поговорить с начальником).

Поручить, обменяться и избавиться

Если вы пришли к выводу, что делаете работу других, можете избавиться от нее тремя способами:

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Включите в свой список дела, которые должны делать не вы, а кто-то еще. Если возможно, напишите кто.

1. Поручить. Многие счастливики не подходят к телефону, не разбирают сами почту, не варят себе кофе и не заполняют глупые формы. Все это за них делают другие.

Книги по планированию времени очень часто советуют перекла-

дывать работу на других. (Я бы не сказал, что это экономит время — вы просто отнимаете его у кого-то другого.)

К сожалению, эта рекомендация подойдет только начальникам, и если у вас нет подчиненных, то снимать трубку и разбирать почту вам придется самим. Но эта книга была написана не только для руководителей, так что давайте взглянем на другие возможности.

2. Обменяться. Один любит подшивать документы и заполнять бланки, но ненавидит отвечать на звонки. Другому, наоборот, скучно заниматься бумажной работой, но нравится разговаривать по телефону.

Неудивительно, что второй оказывается гораздо обходительнее и отвечает на все вопросы звонящих, в то время как первый с этой работой просто не справляется.

Ни один из них не обладает властью перепоручать, но с согласия начальника они могут обменяться заданиями.

3. Избавиться. Многие не позволяют другим отвечать на телефонные звонки и разбирать их почту не потому, что не имеют права перепоручать задания, а потому, что просто не хотят.

Причиной тому может быть недоверие к подчиненным (что плохо уже само по себе) или же неспособность перепоручать. Выражается она в следующем: даже поручая кому-то другому что-то сделать, человек так активно «руководит», что не может заниматься ничем другим и только вызывает раздражение сотрудников.

Если просите кого-то что-то сделать, забудьте о задании. Поручая, вы должны быть уверены в том, что человек сможет выполнить задание, а раз так, зачем ему мешать?

Если просите кого-то что-то сделать, забудьте о задании. Поручая, вы должны быть уверены в том, что человек сможет выполнить задание, а раз так, зачем ему мешать? Если в результате вы не получаете того, что хотите, тогда берите инициативу в свои руки.

Так вы сможете сэкономить время и сохранить хорошую репутацию среди коллег.

Сейчас, позже или никогда

Действительно ли нужно встречаться, или можно просто отправить записку? Нужна ли записка, или можно просто позвонить? Да и вообще, нужно ли это?

«Потому что мы всегда это делали» — еще не повод делать это вновь.

Держите под рукой и пользуйтесь наклеивающимися записками, а когда планируете, что делать и когда, разделяйте дела на три категории: сделать сейчас, сделать позже и не делать.

Внимание: одно дело — просто что-то не делать, а другое — решить не делать. Если вы откладываете дело на потом, оно будет время от времени напоминать о себе и не давать вам заниматься другой работой. И еще: если вы принимаете решение что-то не делать, обязательно предупредите об этом тех, кого это может коснуться.

Если задание несложное и не требует много времени, выполните его сейчас. Если оно не срочное или у вас есть более важное дело, отложите его на потом.

Не обращайтесь внимания на сигналы компьютера, факса и т.п. То, что они пищат, еще не означает, что пришло чрезвычайно важное сообщение. Как мы уже говорили, из-за почты не стоит отрываться от работы, и нужно заранее выделить на нее конкретное время.

Итак, если вы решаете сделать что-то позже, напишите, что конкретно вы собираетесь делать и когда. Если этого не предпринять, то благие намерения могут обернуться обычной потерей времени

Телефонные звонки очень часто отвлекают нас от текущих дел. Независимо от того, насколько они важны, мы не можем узнать это по трели звонка. Однако звонить могут и не по срочному делу, и разговор с человеком, сидящим напротив, возможно, гораздо важнее.

Итак, если вы решаете сделать что-то позже, напишите, что конкретно вы собираетесь делать и когда. Если этого

не предпринять, то благие намерения могут обернуться обычной потерей времени.

Забудьте о совершенстве и живите по принципу «нормально»

Итак, вы решили не откладывать дело в долгий ящик и сделать его сейчас. Как мы уже говорили, нужно заранее определить, какого качества должен быть результат. Если вы хотите достичь совершенства, то столкнетесь с серьезными проблемами.

Не подумайте, что я сторонник некачественной работы, и я не думаю, что вас тоже устроили бы посредственные результаты — иначе вы бы не читали книг по планированию времени, ведь это характерно для ответственных людей. Однако многие из нас не различают ответственность и максимализм — в последнем случае закончить работу значительно сложнее.

Компьютер лишь усугубляет проблему: он значительно упростил процедуру редактирования, позволил в любое время добывать необходимые сведения и т.д., что привело к возникновению такого понятия, как «нулевая терпимость» к ошибкам (разве не глупо?).

Так что же такое «хорошо»? Кто должен оценивать нашу работу? И как?

Формальный отзыв о совещании должен быть написан грамотным языком и содержать конкретную информацию, его не нужно рифмовать.

Повестка дня неофициального собрания может быть написана не так «блестяще», как заключительный вариант ежегодного отчета, предназначенный для акционеров.

Предварительные цифры финансового плана можно округлять, не указывая все десять цифр после запятой. Укажите приблизительную сумму в тысячах долларов, и это будет куда понятнее и отнимет у вас гораздо меньше времени, потому что по ходу работы цифры все равно будут меняться.

«Проще, проще», — советовал нам Торо. Может, у вас и нет возможности укрыться на берегу пруда Уолден*, но можно, по крайней мере, избегать бесполезных заданий, перепоручая их другим или обмениваясь работой с коллегами. Важно научиться определять, сколько внимания требует то или иное дело, и не уделять ему больше времени, чем нужно.

«Проще, проще», — советовал нам Торо. Может, у вас и нет возможности укрыться на берегу пруда Уолден, но можно, по крайней мере, избегать бесполезных заданий, перепоручая их другим или обмениваясь работой с коллегами. Важно научиться определять, сколько внимания требует то или иное дело, и не уделять ему больше времени, чем нужно.

* Небольшой пруд в окрестностях г. Конкорда, штат Массачусетс. В 1845-1847 гг. там жил писатель, философ и натуралист Г. Торо, автор философско-автобиографического эссе «Уолден, или Жизнь в лесу» (1854), ставшего классикой.

Научившись грамотно работать, вы будете практичнее распоряжаться своим временем.

Глэдис разочаровал ответ на вопрос, что заставляет ее брать на себя чужую работу.

Оказалось, что она просто очень боится потерять работу и уважение коллег и, помогая другим, старается завоевать их уважение и, возможно, восхищение, а также доказать, что без нее они просто не обойдутся.

Разобравшись в себе, она также поняла, сколь тщетны ее старания. Разве может идти речь об уважении и восхищении, когда ты оказываешься у всех на побегушках?

Когда Глэдис осознала, что от ее отзывчивости страдает качество ее работы, она начала учиться вежливо, но твердо отказывать.

Советы по планированию времени

1. Составьте список дел, которые вообще не стоит делать и которые нужно кому-то порекомендовать.
2. По возможности порекомендуйте ненужные задания или обменивайтесь работой с коллегами — если, конечно, уверены в том, что они с ней справятся.



СЕКРЕТ «СОЗДАНИЯ» ВРЕМЕНИ

Из этой главы вы узнаете:

- что такое метод замещения в планировании времени;
- что такое выбор с точки зрения физики и эффективное планирование времени.

Джимми просто разрывается на части.

Всю неделю он с утра до ночи работал в офисе и пообещал сыну, что поиграет с ним в выходные. Но вот настала суббота, выдался ясный, теплый день и Джимми-младший попросил отца сыграть с ним в салки.

Но Джимми-старшему не до игр: нужно подготовить документы в налоговую инспекцию, потом — подстричь газон и живую изгородь, а там уже время ужина.

«Не сейчас, сынок, — отвечает он. — У меня так много дел!»

Он видит разочарование на лице ребенка, и ему становится не по себе. Джимми-старший понимает, что поступает нечестно, но ничего не может поделать — ведь если бы было можно, он бы с радостью отложил бумаги и поиграл в саду.

У жены Джимми тоже полно дел — зачем взваливать на нее еще и это?

Так как же найти время на сына?

Как вы находите время?

Если вас об этом спрашивают, значит, не могут понять, как вы все успеваете. Примите это как комплимент.

Осторожно: быть может, вас хотят о чем-то попросить.

Последние исследования подтвердили народную мудрость: «Если нужно что-то сделать, попросите об этом занятого человека». Последние двадцать пять лет профессор университета штата Мэриленд Джон

Последние исследования подтвердили народную мудрость: «Если нужно что-то сделать, попросите об этом занятого человека»

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вспомните случай, когда вы разрывались между двумя делами, которые казались вам важными. Что вы выбрали? Почему? Что вы потом чувствовали? Была ли у вас позже возможность сделать то, от чего вы тогда решили отказаться?

Этот пример вам еще пригодится чуть позже.

Робинсон занимается исследованием того, как американцы проводят свободное время. Любопытно, что многие не давали однозначных ответов — говорили: «читаю» или «смотрю телевизор». В то же время он обнаружил, что современные люди делятся на две категории: те, кто делает много всего, и те, кто почти ничего не делает.

Робинсон пришел к выводу, что сегодняшний мир не делится на тех, кто ходит в оперу, и тех, кто

возится с машинами. Некоторые ходят в театр и сами чинят машину, в то время как другие просто превращают кислород в углекислый газ.

Так где же берут время те, кто постоянно при деле? Точнее, где взять время, чтобы все успевать?

К сожалению, его нигде нельзя взять и никто вам его не отдаст.

Время нужно «создавать».

Когда мы что-то не хотим делать, наш ответ на просьбу звучит так: «Пойми, у меня вообще нет времени. Ты же знаешь, у меня столько дел!»

Неправда. У каждого из нас есть время — двадцать четыре часа в сутки. И вы вовсе не так заняты, просто решили, что потратите свое время на что-то другое. Вы просто выбираете то, что считаете нужным.

Если вы сможете избавить свой лексикон от выражения «слишком занят» и вместо этого делать сознательный выбор, у вас появится наконец свободное время, которого раньше не хватало; и это время вы «создали» сами.

Все, о чем идет речь в этой книге, призвано помочь вам решить проблему нехватки времени следующими двумя способами:

1. Время можно «создать», работая более сосредоточенно и эффективно, так как в этом случае вы будете справляться с заданием быстрее. Это можно сделать следующим образом:
 - делать частые мини-перерывы (глава 7);
 - отталкиваться от естественных биоритмов (глава 28);

- достаточно отдыхать (глава 29), правильно питаться и заниматься спортом (глава 31);
- бороться со стрессом и волнением (главы 30 и 32).

2. Время можно «создать», если более практично планировать свои действия:

- составлять и использовать списки дел, которые нужно успеть сделать (глава 5);
- научиться обходиться без «раскачки» и сразу браться за дело (глава 6);
- научиться различать важные и срочные дела (глава 9);
- использовать принцип 80/20 (глава 10);
- жить по своему распорядку дня, а не по чужому (главы И, 13, 14);
- заставлять технику служить вам, а не наоборот (глава 17) и регулировать объем поступающей информации (главы 18 и 19);
- поддерживать порядок на рабочем месте (главы 20 и 21);
- не тратить время попусту (глава 23).

Первый способ подразумевает, что вы учитесь делать больше в ограниченный период времени, а второй — что вы тратите время на наиболее важные, на ваш взгляд, дела.

Метод замещения

Итак, после того как вы избавитесь от «Я слишком занят», нужно изучить все варианты и выбрать то, что вам нужно или хочется сделать. Попробуйте заглянуть в будущее.

Представьте, что вы должны в выходные дни вывезти семью на природу. Вы сами с нетерпением ждете этого дня, но назойливые телефонные звонки и совещание, о котором стало известно в последнюю минуту, не дали вам подготовиться к докладу, намеченному на понедельник. Получается, что вы должны выбирать между семейным пикником и подготовкой к докладу.

Итак, после того как вы избавитесь от «Я слишком занят», нужно изучить все варианты и выбрать то, что вам нужно или хочется сделать.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Давайте вспомним наш пример. Вместо того чтобы ограничивать себя выбором из двух альтернатив, подумайте, чем еще вы можете пожертвовать ради того, чтобы успеть сделать и то, и другое.

Теперь, когда все уже позади, вы видите способ решения проблемы? Вы знаете, чем менее важным могли тогда пожертвовать?

Но что сделано, то сделано. Пусть прошлые неудачи станут для вас хорошим уроком.

Можно провести в раздумьях целый день, но так ничего и не решить. Безусловно, речь здесь вовсе не о том, что вы собираетесь предпочесть семье работу или наоборот. Вы трудитесь для того, чтобы поддержать семью и сделать пикники возможными.

Вы попали в обычную ситуацию, когда в любом случае окажетесь в проигрыше.

Если бы в течение недели вы разумнее воспользовались своим временем, этой проблемы можно было бы избежать. Если бы вы не шли на поводу у телефона и электронной почты, следовали своим планам, не тратили время на раздумья и срочные, но неважные дела, то, возможно, ваш доклад был бы готов

уже в пятницу вечером. Но не будем о грустном. В следующий раз вы исправитесь.

Однако сейчас вы опять не можете принять решение. Как же быть?

Взгляните на ситуацию иначе и, возможно, найдете способ сделать и одно и другое.

Ведь можно очень быстро создать себе дополнительное время. Сейчас расскажу как.

Что еще вы запланировали сделать в оставшееся до 10:00 утра понедельника время? Например, в субботу и воскресенье вы спите по шесть с половиной часов, так что альтернативу пикник / доклад можно заменить другой — пикник / сон, и провести всю воскресную ночь за письменным столом.

Безусловно, закончиться это может провалом, если сон одолеет вас посреди выступления, но, с другой стороны, многие в последнее время вынуждены жертвовать сном ради других занятий. Конечно, это не самая лучшая идея (почему, будет объяснено в главе 29), но очень важно, чтобы, прежде чем делать выбор, вы рассмотрели все возможные варианты. Только тогда он будет сознательным. Так как насчет:

Пикник / церковь?
Пикник / воскресная газета?
Пикник / уборка в гараже?
Пикник / Интернет?

Подумайте, какие варианты у вас есть, и, скорее всего, найдете оптимальную замену. В этом случае вы сможете сделать оба дела: съездить с семьей на пикник и подготовиться к докладу, пожертвовав чем-то менее значительным, но отнимающим драгоценное время.

Теория сложения и вычитания

Всякое действие вызывает равное по силе и противоположное по направлению противодействие.

Помните этот закон физики? Если вы попытаетесь спрыгнуть с не привязанной лодки на берег, то рискуете упасть в воду, потому что оттолкнете лодку.

Планирование времени тоже невозможно без знаний законов «физики» выбора: если вы соглашаетесь на одно дело, то будете вынуждены отказаться от другого.

Если вы хотите «втиснуть» в свой день еще одно дело, нужно исключить менее важное, которым можно ради него пожертвовать. Причем оба дела должны занимать приблизительно одно и то же время: например, если новое задание можно выполнить приблизительно за час, то и то, от которого вы хотите отказаться, должно занимать около часа.

Если вы не примете во внимание этот закон планирования времени, то можете оказаться в дурацком положении, когда «лодка уйдет из-под вас». В этом случае вы рискуете, во-первых, своим здоровьем, а во-вторых, отношениями с друзьями и близкими.

Таким образом, получается, что вы лишаете себя самого важного в жизни, например, сна и спорта либо общения с близкими.

Выбор за вами. Будьте бдительны и помните, что при желании можете найти время на все, что хотите или должны сделать.

Если вы хотите «втиснуть» в свой день еще одно дело, нужно исключить менее важное, которым можно ради него пожертвовать

Давайте же дадим нашему Джимми еще один шанс: предположим, сын подошел к нему с мячом в одной руке и перчаткой в другой.

Вы, должно быть, помните, что в прошлый раз Джимми-младший просил отца поиграть с ним в салки, но тот был занят и даже не знал, когда освободится. Несмотря на то что он не любит расстраивать сына, иногда свободного времени просто нет. Он слишком занят.

Когда же Джимми-старший исключил из своего лексикона выражение «слишком занят» и перестал надеяться на то, что «найдет» или «займет» у кого-то время, оказалось, что его можно «создавать».

Разве эти счета не могли подождать до завтра? (В конце концов, почта по воскресеньям все равно не работает, и так или иначе пришлось бы ждать понедельника.) А сад? (Думаю, соседи не стали бы вызывать представителей местного правления, если бы он подстриг газон на день позже.) Итак, если Джимми-старший перенес бы воскресные дела, чем он мог бы заняться взамен?

По теории сложения и вычитания у него в запасе есть несколько альтернатив. Помимо «поиграть с сыном в салки / подстричь газон», у него также есть вариант «подстричь газон / посмотреть гольф по телевизору» и т.д.

Он же остановил свой выбор на следующем:

«Поиграть с сыном в салки / посмотреть гольф по телевизору».

Джимми хороший отец. Сейчас он играет с Джимми-младшим в салки и ждет того дня, когда тот вырастет и сможет помогать ему в саду, после чего они вместе будут смотреть гольф.

Советы по планированию времени

1. Время невозможно просто найти. Его нужно «создать».
2. Время можно «создать», пожертвовав одним делом ради другого.
3. Прежде чем принимать решение, составьте список всех возможных вариантов.

Часть VII

ЗДОРОВОЕ ТЕЛО — ЗДОРОВЫЙ ДУХ

Краткое содержание

1. Старайтесь есть, спать и заниматься спортом в одно и то же время. Это может показаться однообразным, но зато полезно.
2. Наиболее ответственную и сложную работу нужно делать, когда вы максимально собраны.
3. Кофеин, никотин и алкоголь могут стать причиной бессонницы.
4. Снотворное не решает всех проблем.
5. Не теряйте времени и сил, пытаясь избежать стрессовых ситуаций.
6. Не делайте несколько дел одновременно. Если считаете задание важным, беритесь за него; если нет — отказывайтесь.
7. Старайтесь потреблять волокнистые продукты питания с низким содержанием жира.

Глава 28. Не забывайте о своих биоритмах

Глава 29. Как научиться высыпаться

Глава 30. Боремся со стрессом

Глава 31. Зарядимся бодростью

Наши цели

В первых шести частях книги мы говорили об оптимальной нагрузке и продуктивности.

Теперь пришло время немного сбавить скорость.

Если вы действительно хотите научиться эффективно распоряжаться своим временем, «создавая» его для того, что хотите или должны сделать, необходимо свести к минимуму стрессовые ситуации и научиться бороться со стрессом.

Для этого нужно в первую очередь прислушиваться к своим биоритмам и в зависимости от них строить свою жизнь.

Мы поговорим о качестве и количестве сна, определим, сколько вы должны спать и что нужно для того, чтобы выспаться.

Я расскажу вам о причинах стресса, его последствиях и способах борьбы с ним. Вы научитесь также справляться с неизбежным стрессом.

Наконец, мы поговорим о здоровом питании и физических нагрузках — источниках энергии.

Чем больше у вас сил, тем проще вам будет «лепить» свою жизнь.



НЕ ЗАБЫВАЙТЕ О СВОИХ БИОРИТМАХ

Из этой главы вы узнаете:

- как определить свои биоритмы;
- пять способов считаться со своими естественными ритмами;
- когда и сколько нужно есть.

Карла уже привыкла к тому, что после обеда и на совещаниях отдела ее начинает клонить в сон. По утрам она чувствует себя вялой и предпочитает не завтракать. Вместо этого она довольно плотно обедает.

Карла ничего не может поделать с собой — таковы потребности ее организма, как бы они ей ни мешали, и это начинает ее волновать. Ведь ей всего двадцать семь, она в прекрасной форме, но в самое ответственное время не может перебороть себя.

Обычная ситуация: к тому времени, как мы взрослеем и можем позволить себе засиживаться допоздна, нам становится трудно досиживать даже до вечерней программы новостей.

Каждый ребенок мечтает лечь спать позже, чем положено. Думаю, вам тоже была знакома эта ситуация: чем сильнее вы устаете, тем настойчивее просите родителей позволить вам лечь позже.

«Мам, — должно быть, бормотали вы сквозь сон, — я не хочу спать!»

Может, вы были послушным ребенком, не спорили с родителями и жили по заведенному распорядку дня.

Пока не появились часы, люди жили не по расписанию, а по естественным ритмам дня и ночи, а также времен года. Они вставали с восходом солнца, работали и играли в течение дня, а когда солнце садилось, ложились спать.

Но с того момента, как Томас Алва Эдисон изобрел нить накала, которая может нагреваться настолько, чтобы излучать свет,

Пока не появились часы, люди жили не по расписанию, а по естественным ритмам дня и ночи, а также времен года

но при этом не перегорать, мы смогли пренебречь солнечными циклами и продолжать заниматься своими делами при электрическом свете.

Мы просыпаемся по будильнику, который будит организм сразу, а не постепенно, и окунаемся в каждодневные заботы, забывая о собственных целях и мечтах.

Мы едим по часам, независимо от того, соответствуют установленные часы приема пищи нашим естественным ритмам или нет. Во вред собственному здоровью мы сочетаем еду с работой: завтрак, «бизнес-ланч», «деловой обед».

Если мы начинаем валиться с ног в самое неподходящее время — например, во время совещания, то боремся со сном при помощи кофеина и сахара, не обращая внимания на естественную потребность организма в отдыхе.

И за это приходится платить.

Что бы вы сделали, если бы можно было делать все что хотите?

Многие из нас привыкли спать по шесть — девять часов в сутки и есть два-три раза в день, причем самый обильный прием пищи — это обед.

Вы никогда не задумывались над тем, что бы сделали, если бы вам позволили делать то, что вы хотите? Если бы у вас не было обязанностей?

Вы пытаетесь пересилить природу и приучить себя к «правильному» распорядку дня», но организм сопротивляется: утром вы не можете проснуться, в обед вам совершенно не хочется есть, а вечером — спать. И вы пытаетесь добиться своего при помощи таблеток.

Вы никогда не задумывались над тем, что бы сделали, если бы вам позволили делать то, что вы хотите? Если бы у вас не было обязанностей? Представьте, что вы можете вставать, есть и спать когда хотите.

Скорее всего, первые дни вы будете по инерции жить как прежде. Но через несколько дней, когда вы наконец-то начнете ощущать себя свободным, что вы сделаете? А что если позволить организму самому выбрать оптимальный распорядок дня?

Этот вопрос очень давно интересовал ученых. Был проведен эксперимент, при котором людей освободили от всех обязательств, лишили часов и возможности видеть смену дня и ночи. Не было расписания дня, не было подсказок, когда нужно есть, а когда спать.

И вот результат.

1. В ситуации «полной свободы действий» распорядок дня участников эксперимента стал последовательным.
2. Каждый жил по собственному распорядку, не зависящему от других. Получается, что понятие «естественно» для каждого человека различно, а одного «правильного» просто нет.
3. Человеку свойственно «кусочничать», т.е. не обильно питаться два-три раза в день, а то и дело перекусывать.
4. Спать участники эксперимента тоже предпочли более короткими периодами. Они отказались от привычного «ночного сна» и «дневного бодрствования».
5. Сутки потеряли свою двадцатичетырехчасовую протяженность. Люди начали жить другими циклами, причем более длинными.
6. Каждый цикл состоит из периодов активности и отдыха, причем, что любопытно, активность в разное время различна.

В течение дня наша внимательность колеблется, причем за один цикл человек испытывает два пика и два спада.

Что это означает?

Безусловно, приятного в этом мало — ведь получается, что относительно своих биоритмов мы живем «неправильно». Природные ритмы не вписываются в нашу профессиональную и личную жизнь, а также не соответствуют принятому календарю и часам.

Возможно, именно поэтому многие из нас и не подозревают о существовании такого понятия, как биоритм.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Свои биоритмы определить довольно просто.

В течение двух недель следите за перепадами настроения. Для этого время от времени бросайте взгляд на часы и отмечайте в ежедневнике, как вы себя чувствуете. Обращайте внимание на свое настроение и физическое состояние. Можно оценивать их, например, по десятибалльной шкале или описательно. Главное, чтобы позже вы смогли разобраться в своих записях и понять, что хотели сказать.

Через пару недель вы, скорее всего, сможете определить дневные и недельные пики и спады активности.

Но давайте не будем впадать в депрессию. Быть может, еще можно что-то изменить, несмотря на принятые двадцатичетырех-часовые сутки и пятидневную рабочую неделю. У вас есть две возможности следовать своим естественным ритмам.

Почему ценности часто не совпадают

Ваш организм живет по своим законам в соответствии со своими природными ритмами, и к ним неплохо бы прислушиваться. Но для этого их нужно сначала узнать: научитесь «чувствовать» свой организм и понимать, когда он устает, когда голоден, когда злится или не может найти себе покоя. Сейчас же вы пока стараетесь преодолеть его потребности, чего делать не стоит.

Каждому знакомы правила питания и сна, продиктованные опытом и личными склонностями, наукой, традициями или обществом. Иногда эти источники никак не противоречат друг другу: вы любите яблоки — ученые подтвердили, что они полезны для здоровья, а английская народная мудрость гласит: «Ежедневно съдай яблоко — и забудешь о докторе». И если не принимать во внимание вред пестицидов, общество тоже одобряет яблоки. Пожалуй, единственное что омрачает эту картину, так это случай с Адамом и Евой.

«Ешь шпинат», — говорили вам мама и моряк Папай

Однако такое единство во мнениях встречается далеко не всегда. «Ешь шпинат», — говорили вам мама и моряк Папай*. Ученые тоже согласны, что шпинат очень полезен, однако люди пришли к выводу, что хотя шпинат считается чем-то хорошим, на самом деле это гадость. И действительно, вряд ли встретишь человека, которому нравится шпинат, по крайней мере без приличной порции сметаны.

В отличие от шпината шоколад считается вредным (хотя это и не совсем так), однако очень многие его любят, а некоторые даже испытывают что-то наподобие «шоколадной зависимости».

Сложная ситуация обстоит с курением. Многие курильщики начали курить в молодости и вспоминают о своем первом опыте

как о чем-то очень неприятном — реакция на чужеродное вещество в организме варьируется от кашля до тошноты.

Спустя какое-то время организм начинает справляться с никотином и даже получать определенное наслаждение, и в итоге развивается зависимость. Мне приходилось слышать, что бросить курить сложнее, чем отказаться, например, от героина, и, дескать, поэтому многие не отказываются от курения даже при эмфиземе или после перенесенной операции на легких.

К удовлетворению почти всех, за исключением, пожалуй, лишь табачных компаний, ученые нашли доказательства того, что эти страшные заболевания напрямую связаны с курением. Двадцать пять лет назад на каждой пачке сигарет начали печатать предупреждение об опасности курения для здоровья.

Общество в своем мнении по этому вопросу не едино. Поначалу сигареты рекламировались как средство для поддержания здоровья, и спортсмены с готовностью подтверждали это. Когда медицина опровергла эту точку зрения, реклама стала подавать курение как способ расслабиться, почувствовать себя увереннее и создать свой собственный неповторимый имидж. Сигарета превратилась в символ социального положения. До тех пор пока компания *Marlboro* не отказалась от красного фильтра и не стала использоваться в рекламе ковбоев, ее продукция не пользовалась популярностью.

Многие герои фильмов курили и после недолгого перерыва закуривали вновь (включая ангела в исполнении Джона Траволты).

Раньше курить на людях могли лишь мужчины и «падшие» женщины, а потом женщины получили «равенство». Когда появились медицинские доказательства вреда пассивного курения, курение запретили в ресторанах и офисах, была законодательно запрещена продажа сигарет детям.

Но все развивается циклично, и сейчас вновь появляется движение, выступающее за «права курильщиков».

Как вы относитесь к курению? Вы курите? Или бросили? Или вы пришли к выводу, что выбора у вас нет?

Безусловно, в этом случае речь идет не о «выборе того, что естественно»: не забывайте, что сначала организм отверг никотин, и только потом привязался к нему.

Обществу тоже верить нельзя: оно утверждает, что курение вредно, и в то же время пропагандирует его как атрибут «крутизны».

Конечно, первая реакция организма и печальные последствия, свидетелями которых мы часто бываем, подсказывают нам, что правда, а что нет. Выбор — за нами.

* Персонаж комиксов и мультфильмов, особенно популярных в 1930-е годы, героем которых был смешной морячок, обладавший способностью превращаться в суперсилача каждый раз, когда он съел банку консервированного шпината.

То же самое касается и биоритмов. Если прислушаться к своему организму, можно многое понять и изменить, что поможет достичь гармонии с собой. Вот несколько способов считаться со своими биоритмами:

Если прислушаться к своему организму, можно многое понять и изменить, что поможет достичь гармонии с собой

1. Систематизируйте образ жизни.

Многие из нас живут по разным расписаниям: пять рабочих дней действует одно, два выходных — другое. В пятницу и субботу мы позволяем себе лечь попозже, а в субботу и воскресенье — подольше поспать и побольше поесть.

Такие перепады вредны и требуют адаптации. Как мы увидим позже, больше всего от этого страдают служащие, работающие по сменам. Нужно найти среднее между рабочим распорядком и выходным, и тогда организм сможет следовать своим естественным ритмам.

2. Ешьте, когда голодны, а не по расписанию. Многие из нас не привыкли прислушиваться к собственному желудку, и это неумение порой доходит до абсурда: мы не понимаем, когда голодны, а когда сыты. Это необходимо исправить.

3. Ешьте небольшими порциями. Привычка «хватать куски» или перекусывать — называйте это как хотите — характерна для многих. Мы привыкли к тому, что это нехорошо, хотя результаты исследований доказывают обратное. Гораздо лучше «кусочничать» в течение дня, чем «наполняться» два-три раза в сутки. Зависящие от инсулина диабетики привыкают питаться маленькими порциями по несколько раз в день. Остальным тоже не мешало бы попробовать питаться так же.

4. Послеобеденный сон. Более подробно о сне мы поговорим в следующей главе. Сейчас же скажу лишь, что пятнадцать минут отдыха, когда вы в нем действительно нуждаетесь, гораздо полезнее, чем час, когда вы пытаетесь «наверстать упущенное».

5. Планируйте свое время исходя из биоритмов. Обязательно учитывайте пики и спады своей активности.

РАЗУМНАЯ ДЕФИНИЦИЯ

Брак

Социальный институт, в котором «жаворонок» старается уживаться с «совой» в биоритмическом хаосе до тех пор, пока смерть не разлучит их.

Мы привыкли делить себя на «сов» и «жаворонков», поскольку кто-то легко встает рано утром и чувствует себя при этом бодрым и свежим, а кто-то наиболее продуктивно работает по ночам (начиная с 10 часов вечера и до утра), ложась спать, когда другие уже встают.

Несмотря на это, большинство людей работает и вынуждено быть в офисе уже в 9 утра. Для «жаворонка» это середина дня, а для «совы» — середина ночи.

Кто-то спасается от этого работой на дому или выбором профессии, наиболее соответствующей его внутреннему миру (разве «жаворонок» может работать музыкантом, а «сова» — ведущим утренней радиопередачи?).

Но большинство старается приспособиться к общественным требованиям и вынуждено платить за это.

Нужно узнать свои биоритмы и постараться по возможности строить свою жизнь, отталкиваясь от них.

Если вы не можете изменить расписание (например, перенести собрание, которое приходится как раз на часы энергетического спада), постарайтесь заранее компенсировать это дыхательной гимнастикой, дополнительным или более длительным перерывом или даже прогулкой. Помните о потребностях своего организма и старайтесь соответственно воспринимать происходящее (предложение начальника может быть вовсе не глупым — просто сейчас вы устали и все воспринимаете в штыки).

Если вы узнаете свои биоритмы и будете исходя из них планировать свое время, то добьетесь большей продуктивности и в то же время будете счастливы и здоровы.

В течение двух недель Карла следила за своим состоянием и пришла к очевидному выводу, что она «сова». Ей всегда было сложно вставать по утрам и не опаздывать на работу, через пару часов у нее был энергетический подъем, а к 13:30 — спад.

Теперь она старается составлять свое расписание исходя из биоритмов и назначает важные дела на периоды активности. Она начала менять также и свои привычки, и сейчас съедает утром бутерброд.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Определив свои биоритмы, вы сможете эффективнее планировать свое время, назначая на периоды активности ответственные задания и важные встречи. Простую работу оставляйте на периоды энергетических спадов (возможно, вам удастся даже вздремнуть, но об этом — в следующей главе).

Она ничего не может поделать с начальником, который привык назначать совещания на 13:30, когда у нее энергетический спад, но научилась набираться к этому времени сил, перекусив или прогулявшись.

Сейчас она чувствует себя и работает гораздо лучше, а когда приходит домой, даже находит силы на что-то еще.

Советы по планированию времени

1. Приучите себя есть, спать и заниматься спортом приблизительно в одно и то же время.
2. Важную и сложную работу назначайте на периоды наибольшей активности, а легкую — на время энергетического спада.



КАК НАУЧИТЬСЯ ВЫСЫПАТЬСЯ

Из этой главы вы узнаете:

- сколько вам нужно спать на самом деле;
- как сделать шесть шагов, чтобы спать столько, сколько нужно;
- о четырех распространенных расстройствах сна;
- о влиянии никотина, кофеина и алкоголя на сон;
- как приучить себя ложиться вовремя;
- когда следует обратиться за помощью к врачу.

У Бренды много проблем, но до последнего времени никогда не было проблем со сном.

Она всегда мгновенно засыпала: «Как только голова касалась подушки», — сказала бы сейчас она, и крепко спала всю ночь до утра, пока звук будильника не возвещал о начале нового дня. По пятницам и субботам она позволяла себе ложиться позже, потому что на следующий день могла подольше поспать.

Однако недавно у нее начались проблемы — она не может заснуть. В голове витает куча мыслей о делах предстоящего дня. Безусловно, сейчас не самое легкое время на работе, но это никогда ей не мешало.

Она ворочается с боку на бок, считает до ста, представляет себя облаком, включает спокойную музыку, но ничто не помогает. И, несмотря на то что терпеть не может таблетки, она начинает подумывать о том, чтобы выпить снотворное.

Возможно, вы не засыпали на глазах у своей аудитории прямо посреди доклада (заболевание с названием нарколепсия), но я уверен, что вас клонило ко сну во время чьего-нибудь выступления. Могу поспорить, вам случалось дремать в кино или на концерте.

Возможно, это всего лишь реакция вашего организма на «слишком долгий

Могу поспорить, вам случалось дремать в кино или на концерте

день» или вам просто скучно. Но это может быть также и результат хронического недосыпания. Стоит ли из-за этого беспокоиться? Это зависит от того, что вы уже проспали. Если вы засыпаете каждый раз, когда сидите на одном месте больше десяти минут, то, вероятно, у вас действительно проблема. Если вы засыпаете за рулем и, очнувшись, с ужасом обнаруживаете, что мчитесь практически по встречной полосе, то у вас серьезная проблема, которая представляет опасность не только для вас самих, но и для окружающих.

Вы достаточно спите?

Сколько нужно спать?

Мама, должно быть, говорила вам, что нужно спать не меньше восьми часов в сутки, однако в 1950-е годы врачи заявили, что можно и даже нужно спать меньше. А внушительная статья в *The Saturday Evening Post* даже назвала тех, кто спит по восемь часов в день, инфантильными лентяями.

Приблизительно тогда же ученые начали заниматься изучением феномена сна. До этого момента мы даже не предполагали о существовании такого явления, как сон с быстрым движением глаз, — фаза сна, когда мы видим сновидения. Открыли его благодаря наблюдениям за собаками, заметив, что, когда они видят свои собачьи сны, их глаза быстро движутся под закрытыми веками.

Эксперименты с лишением людей сна (их можно отнести к садизму) показали, что сон нам необходим

Эксперименты с лишением людей сна (их можно отнести к садизму) показали, что сон нам необходим. Если человек не спит несколько дней кряду, у него начинаются серьезные проблемы. Однако это еще не все: когда людей лишали фазы быстрого сна (их будили, как только они входили в фазу быстрого сна), после нескольких ночей без сновидений люди начали видеть сны (или галлюцинации) посреди дня, что является первым симптомом шизофрении. (Мы видим сны каждый раз, просто не всегда их помним.)

Однако по сей день остается неизвестным, почему мы видим сновидения и для чего вообще нужен нам сон. Относительно этого было выдвинуто много теорий, однако ни одна из них не была

доказана. Некоторые ученые, например, исходят из того, что сон нужен нам для того, чтобы давать мозгу возможность отдохнуть, а потом мы узнали, что во время сна мозг ведет себя еще более активно. Действительно, в периоды сна и бодрствования работают разные центры, но мозг вовсе не отдыхает.

На интересующий нас вопрос, сколько мы должны спать, однозначного ответа ученые не дают. Некоторые люди, как и моя мама, считают, что большинство из нас должно спать по семь — девять часов в сутки (мама выбрала среднее — 8 часов). Другие придерживаются мнения, что потребности в сне у каждого человека индивидуальны. Томаса Эдисона часто представляют как очень талантливого и работоспособного человека, который спал по три-четыре часа в сутки (хотя биографы Эдисона утверждают, что в течение дня он неоднократно ложился передохнуть, а некоторые даже предлагают перейти на подобный образ жизни).

Итак, мы не можем сказать наверняка, почему нам нужен сон и сколько его нам нужно. Так что же мы о нем знаем?

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

В течение пары недель записывайте, когда вы ложитесь спать и когда встаете (включая и ночной, и дневной сон), а также проблемы со сном, если они у вас есть. Описание сна должно быть довольно полным и содержать ваши ощущения — насколько вы выспались и как себя чувствуете, когда просыпаетесь.

В том же списке отмечайте, сколько курите, пьете кофе и алкогольных напитков, что едите и как часто занимаетесь спортом — все это влияет на качество сна (об этом мы поговорим чуть позже).

Пять стадий сна

«Рано ложись и рано вставай, — наставлял нас Бенджамин Франклин, — будешь здоровым, богатым и мудрым». Это было его советом и нормой жизни. Однако в том, что касается сна, «нормы» нет, как нет и «нормального» времени для того, когда лечь или встать. Каждый человек живет по индивидуальному природному циклу: у кого-то пик активности приходится на ночь, когда другой видит десятки сны, и с огромным трудом

просыпается утром, чтобы идти на работу. «Жаворонки» с радостью встают ни свет ни заря, в то время как для «сов» это настоящая пытка.

Сон — это не один непрерывный процесс. Он состоит из пяти стадий (включая стадию быстрого сна), которые повторяются три-четыре раза в течение восьмичасового сна. По мере приближения утра фазы сна становятся длиннее, и мы видим «сны с продолжением».

На прилавках книжных магазинов много сонников, но ни один из них не трактует сны, которые мы не можем понять (правое полушарие головного мозга прокручивает перед левым построенный на символах «фильм» без субтитров).

Некоторые утверждают, что видят во сне свое будущее, но в большинстве случаев мы возвращаемся и «переигрываем» прошлое. Кто-то предлагает научить вас «ясному сну», когда вы можете сознательно изменить ход событий в сновидении.

Расстройства сна

1. Самое распространенное расстройство сна — это бессонница. Она встречается настолько часто, что трудно найти такого человека, который хоть раз в жизни с ней не столкнулся.

Причиной временной бессонницы может быть сильный стресс, как только ситуация нормализуется, она проходит

Бессонница бывает двух видов. Первый характеризуется тем, что человек долго не может заснуть, второй — что он рано просыпается и больше не может заснуть.

Причиной временной бессонницы может быть сильный стресс, как только ситуация нормализуется, она проходит.

Врачи рекомендуют не бороться с приступами сонливости. Если же вы не можете заснуть (не забывайте, что потребности в сне у каждого человека индивидуальны), встаньте и чем-нибудь займитесь (только не тем, что может вас взбодрить). Когда захочется спать, отложите все дела и идите в постель.

Заставляйте себя подниматься в обычное время, даже если очень плохо спали ночью. Если с утра вы будете пытаться компенсировать часы, которые ночью провели без сна, то только ухудшите

ситуацию. Наберитесь терпения, и скоро бессонница пройдет без каких-либо последствий.

Если же бессонница тянется долго и превращается в хроническую, необходимо обратиться к врачу. (В Соединенных Штатах сейчас очень много специализированных клиник для тех, кто страдает бессонницей, — это показатель стресса, которому мы подвергаемся.)

Между прочим, последние исследования этих клиник показали, что очень часто пациенты считают, что спят мало, а на самом деле — нормально. Некоторые спят по семь-восемь часов (которые принято считать «нормой»), но все равно продолжают утверждать, что полночи провели без сна.

2. При приступах апноэ у спящего человека неоднократно на несколько секунд происходит остановка дыхания. Это расстройство сна встречается довольно часто, причем нередко больные о нем и не подозревают. Однако бывает, что человек просыпается сам и будит окружающих неожиданным громким вдохом. При апноэ человек не высыпается, просыпается вялым, и в течение дня его неоднократно клонит ко сну.

Если вы подозреваете у себя или у кого-то из своих близких апноэ, можно приобрести простой прибор, контролирующий уровень кислорода в крови (он внешне напоминает бинтовую повязку на кончик пальца), и, если ваши подозрения подтвердятся, проконсультироваться у специалиста.

3. Многие из нас просыпаются по ночам — причем обычно сразу после того, как заснут. Очень часто приходится слышать, что они падали во сне и просыпались.

Опять-таки если это происходит не слишком часто, то бояться нечего. Очень редко встречаются люди, которые просыпаются десятки раз за ночь.

4. Парасомнии — это яркие сны и физические действия, которые возникают во время сна. Одна из довольно часто встречающихся парасомний — это снохождение (лунатизм, или сомнамбулизм). Человек видит сон, в котором он что-то предпринимает — только предпринимает он это и в реальности. При этом он может пойти куда угодно: выйти из комнаты и даже спуститься по лестнице. Безусловно, это состояние неприятно и самому человеку, и его близким.

Как сон сказывается на нас?

Большинство из нас не страдает апноэ, внезапными пробуждениями или лунатизмом, а бессонница обычно не длится долго и не требует специального лечения. Но специалисты сейчас часто говорят о том, что мы недосыпаем. В одном докладе, например, упоминалось, что 33% американцев недосыпает хронически. А это становится причиной раздражительности и снижения продуктивности и очень часто приводит к несчастным случаям, в том числе и на дорогах. К сожалению, феномен сна начали изучать совсем недавно, и поэтому все последствия расстройств сна еще не выявлены.

Специалисты сейчас часто говорят о том, что мы недосыпаем. В одном докладе, например, упоминалось, что 33% американцев недосыпает хронически

Шесть шагов к здоровому сну

Если вы столкнулись с бессонницей, то скорее всего сможете вылечить самостоятельно, используя один из нижеперечисленных способов.

1. Откажитесь от никотина, кофеина и алкоголя. Никотин обладает сильным стимулирующим действием. Кроме того, он вызывает привыкание и такие опасные заболевания, как, например, рак легких. Если вы не можете расстаться с сигаретой навсегда, то постарайтесь не курить по крайней мере за четыре часа до сна.

Кофеин остается в крови на протяжении четырех часов, так что чашка кофе в восемь часов вечера может помешать вам заснуть в двенадцать

Не менее сильным стимулятором является и кофеин, содержащийся в кофе и коле, а также в шоколаде, чае, аспирина и т.д. Кофеин остается в крови на протяжении четырех часов, так что чашка кофе в восемь часов вечера может помешать вам заснуть в двенадцать.

Алкоголь к стимуляторам не относится — это депрессант. Он подавляет чувства и затормаживает реакции, однако, несмотря на это, нарушает сон. Алкоголь может помочь уснуть, но этот сон не поможет вам набраться сил.

2. Либо вообще не принимайте снотворные препараты, либо принимайте их недолго. Снотворное может помочь вам заснуть и быстро справиться с бессонницей, если она — результат стресса. Однако у этих средств есть серьезные недостатки.

- Они помогают не всем, а на кого-то оказывают даже противоположное воздействие, мешая уснуть.
- Они тоже препятствуют глубокому сну.
- Постепенно организм адаптируется к ним, и, чтобы достичь того же эффекта, приходится увеличивать дозы.
- Они вызывают привыкание.
- Хуже всего, что иногда человеку приходится вечером принимать снотворное, чтобы уснуть, а утром — стимуляторы, чтобы окончательно проснуться. Причем дозы и тех и других препаратов со временем приходится увеличивать.

3. Питайтесь регулярно. Постарайтесь есть приблизительно в одно и то же время и не перед сном. Пищеварение — процесс энергичный, и соответственно заснуть или хотя бы просто расслабиться вам будет сложно.

Многие специалисты рекомендуют плотно завтракать, а затем в течение дня есть по мере необходимости маленькими порциями. Помните, что регулярное питание способствует здоровому сну.

4. Вставляйте и ложитесь приблизительно в одно и то же время. Стабильное расписание — когда вы ложитесь и встаете примерно в одно и то же время — тоже помогает в борьбе с бессонницей.

Это означает, что его нужно придерживаться все семь дней в неделю. Если вы будете жить по одному расписанию в рабочие дни и по другому — в выходные, можете столкнуться с бессонницей в воскресенье, а в понедельник с трудом заставить себя подняться с постели.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вы, должно быть, уже начали записывать «характеристики» своего сна — время сна, характер, а также факторы, которые ему мешают. Теперь можно завести другой список — перечень способов, как сон можно нормализовать. Для этого пишите, когда ложитесь и встаете, когда и сколько курите, употребляете ли алкоголь и кофеин, когда и сколько раз питаетесь и занимаетесь спортом. Теперь напишите, что бы вы хотели изменить.

Если вы решаете что-либо изменить, наберитесь терпения: чтобы определить, есть ли от изменения толк, нужно выждать по крайней мере три недели.

Очень часто бессонницей страдают люди, работающие по сменам. Дело в том, что человеческому организму сложно приспособиться к таким разным расписаниям.

5. Регулярно занимайтесь спортом. Люди, которые регулярно занимаются спортом, спят крепче, а когда просыпаются, чувствуют себя лучше, чем те, кто ведет сидячий образ жизни. Лучше всего тренироваться регулярно, три-четыре раза в неделю и не позже чем за три-четыре часа до сна.

Безусловно, тренировка утомляет, однако, если у вас проблемы со сном, она может помочь вам решить их без снотворных препаратов и медицинской помощи.

Имейте в виду, что эти пять шагов полностью одобрены специалистами.

6. Не переживайте. Нет ничего хуже, чем ворочаться с боку на бок и думать о том, как ужасно не спать, как важно к завтрашнему утру высыпаться и как плохо вы будете чувствовать себя, если так и не сможете заснуть.

Горе — тоже стресс. Вместе они могут стать причиной бессонницы, но со временем проходят. Помните, что в этом случае бессонница — естественная реакция организма на стресс

Конечно, именно эти мысли и лезут обычно в голову в подобной ситуации.

Периодически все мы проводим бессонные ночи из-за многочисленных стрессовых ситуаций, с которыми сталкиваемся очень часто. Если вы чувствуете, что слишком взволнованы, чтобы спать, постарайтесь успокоиться и прийти в себя (читайте об этом в следующей главе).

Горе — тоже стресс. Вместе они могут стать причиной бессонницы, но со временем проходят. Помните, что в этом случае бессонница — естественная реакция организма на стресс.

Если бессонница не проходит...

Если вы боитесь окончательно обессилеть из-за хронической бессонницы, если она начинает неблагоприятно сказываться на вашем здоровье и личной жизни, то для начала заведите «сонный ежедневник», в который в течение двух недель будете записывать все свои привычки.

Теперь вы готовы к беседе со специалистом, который либо сразу назначит курс лечения, либо предложит остаться в клинике на ночь, чтобы иметь возможность самому наблюдать за вашим сном.

Это самостоятельная проблема или лишь часть ее?

Вы «нормально» спите? Ваши привычки могут не совпадать с «идеальными», которые Бенджамин Франклин перечислил в своем *Poor Richard's Almanac**, но вы уверены, что они не вредные?

На протяжении многих лет мой друг и коллега ложился спать в 10:30 вечера, просыпался в 2—3 часа утра, читал и засыпал вновь, а потом просыпался в 5:45. Он спал приблизительно по 6 часов 15 минут в сутки и, я точно это знаю, не следовал никаким рекомендациям.

Он был здоров, активен и прекрасно справлялся со своей работой, несмотря на свои «ненормальные» привычки.

Я встаю между 5:00 и 6:00 утра. Многие считают это странным, и я даже одно время по этому поводу волновался, но для меня это норма. Я не раз пытался заставить себя отоспаться в выходные, но ничего не выходило. Утренние часы для меня самые продуктивные, и я обожаю наблюдать рассвет. Когда я понял, что не чувствую себя хуже, оттого что так рано встаю, я перестал волноваться.

А вы? Проблемы? Ответить на эти вопросы можете только вы. Если вы считаете, что да, эта глава натолкнет вас на кое-какие мысли. Попробуйте изменить свои привычки — и, возможно, все встанет на свои места.

Бренда не стала покупать снотворное.

Она подумала и пришла к выводу, что ее бессонница — результат напряженной обстановки на работе и проблем в личной жизни.

Каждый вечер Бренда ложилась спать в обычное время, и, если не могла заснуть в течение двадцати минут, брала книгу и читала до тех пор, пока не чувствовала, что засыпает. Обычно ей это уда-

* *Poor Richard's Almanac* — ежегодник, издававшийся Б. Франклином в 1732—1758 гг.

валось, хотя были случаи, когда спустя какое-то время она брала «более спокойную» книгу.

По утрам она заставляла себя подниматься в обычное время, даже если вечером долго не могла заснуть. В выходные она старалась не засиживаться допоздна, придерживаясь выбранного режима.

Через восемь дней она проснулась счастливая, потому что поняла: вчера вечером она очень быстро уснула! Ее временная бессонница оставила ее, и, кроме того, теперь она знает, что делать, если она неожиданно напуганна о себе.

Советы по планированию времени

1. Если у вас проблемы со сном, их причиной могут быть кофеин, никотин или алкоголь.
2. Помните, что долго принимать снотворные нельзя.
3. Регулярно ешьте, спите и занимайтесь спортом.



БОРЕМСЯ СО СТРЕССОМ

Из этой главы вы узнаете:

- что такое стресс;
- почему мы ежедневно с ним сталкиваемся;
- как стресс влияет на вас;
- как добиться «эустресса»;
- десять способов уменьшить стресс.

В последнее время Марлен превратилась в сплошной комок нервов.

Целыми днями она мечется между работой и домом, стараясь успеть и здесь, и там. И весь день на нервах...

Но больше всего ее волнует то, что происходит тогда, когда все проблемы остаются позади. Дело в том, что, когда ей предоставляется возможность отдохнуть, она не может этого сделать! Она настолько привыкла «быть на нервах», что разучилась расслабляться!

Она начинает думать, что единственный способ нормально отдохнуть — это сбежать на необитаемый остров.

«Если вы считаете, что кофе вовсе не обязательно варить, значит, вы в стрессе».

Это предположение недавно появилось в Интернете на страничке «узнай себя». Далее шло: «знайте, что вы в стрессе, если...»:

- не можете спокойно сидеть на месте, потому что крайне возбуждены;
- солнце, на ваш взгляд, светит слишком ярко;
- «подсаживаетесь» на кофе;
- вы начинаете верить в то, что, если очень сильно захотеть, можно научиться летать;
- препараты, нейтрализующие кислоту, становятся вашим основным питанием;

«Знайте, что вы в стрессе, если не можете спокойно сидеть на месте, потому что крайне возбуждены»

- вы начинаете разговаривать сами с собой, спорите, а потом решаете, что до утра с собой больше разговаривать не будете;
- вы считаете полной глупостью все эти списки «вы в стрессе, если...» и не хотите тратить на них время.

В каждой шутке есть доля правды.

В 1967 году социологи Холмс и Рэе нашли более точный способ определять, когда человек находится в стрессовом состоянии. Человеку предлагается список жизненных ситуаций, каждой из которых соответствует определенное число баллов. Если за год человек набрал 300, значит, он на грани серьезного заболевания или стресса. Некоторые события из этого списка перечислены ниже.

- Смерть супруга (99).
- Развод (91).
- Увольнение (83).
- Разрыв личных отношений (72).
- Проблемы с правоохранительными органами (72).
- Тяжелая болезнь или травма (68).
- Смерть близкого друга (68).
- Сексуальные расстройства (53).
- Проблемы с начальством (45).
- Проблемы с родственниками (43).

Здесь все понятно, но оказалось, что это еще далеко не все. Социолог Джорджия Уиткин дополнила список событиями и ситуациями, ставшими на сегодняшний день нормой и касающимися в первую очередь женщин.

- Воспитание ребенка-инвалида (97).
- Воспитание ребенка без партнера (96).
- Депрессия (89).
- Аборт (89).
- Заболевание ребенка (87).
- Бесплодие (87).
- Столкновение с криминалом (84).
- Уход за родителями (81).
- Воспитание детей-подростков (80).
- Зависимость от химических препаратов (80).
- Возвращение сына или дочери в родительский дом (61).
- Регулярные поездки в транспорте (57).

Много, да? Сначала стресс порождает депрессию, а потом депрессия приводит к возникновению стресса.

Самое странное, пожалуй, это то, что воспитание подростков оценивается в 80 баллов, а не в 800, как, порой, кажется.

А как дела обстоят у вас? За последний год вы набрали 300 баллов? Если да, то это как-то отразилось на вашем здоровье?

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Составьте список стрессовых ситуаций в вашей жизни. Можно не писать приблизительные баллы, однако пункты стоит расположить по мере того, как они влияют на вас. Держите список под рукой, пока читаете эту главу.

Притча о мышах в холодильнике

Ганс Селие оказался первым из современных ученых, который вплотную занялся изучением стресса. Один из его знаменитых экспериментов заключался в том, что он поместил мышей в стрессовую обстановку, т.е. в холодильник. И каждая из них прошла три стадии. Поначалу они очень испугались длинной зимы и попытались выбраться. (Приблизительно то же самое почувствовал и я, когда переехал в Висконсин.) Но зима не прекращалась, и они дружно взялись за строительство «домов», которые позволили бы им жить в таких условиях. (Через это я тоже прошел, когда столкнулся с зимним остеклением и теплой одеждой.) Третья стадия заинтересовала Селие и заслуживает нашего внимания: почти все без исключения мыши умерли! Однако не столько от холода (он не был столь суровым, чтобы стать причиной смерти), сколько от продолжительного стресса.

Последователи Селие, одним из которых является Коу, установили взаимосвязь. Коу разлучил детенышей обезьян с их матерями и стал наблюдать за изменением состава их крови. Когда детенышей забирали от матерей, содержание белых телец в крови резко сокращалось, что ослабляло иммунную систему и приводило к различным заболеваниям. Когда же их вновь возвращали к родителям, состав крови нормализовался.

Когда детенышей забирали от матерей, содержание белых телец в крови резко сокращалось, что ослабляло иммунную систему и приводило к различным заболеваниям

Хорошее — тоже стресс

По учению Холмса-Рэе, стресс вызывают и другие события.

- Свадьба (85).
- Беременность (78).
- Уход на пенсию (68).
- Рождество (56).
- Прибавление в семье (51).
- Отпуск (43).

Но постойте, разве эти события не приятны? Разве мы не ждем их с нетерпением?

Да, конечно, но они отнимают много времени и сил и поэтому вызывают стресс.

Давайте возьмем, например, Рождество. Все эти приготовления, праздничный настрой и ожидания... У многих из нас и так полно проблем, а к ним прибавляется еще и это! А если что-то не получится, мы испытываем чувство вины и угрызения совести.

А отпуск, которого мы с нетерпением ждем целый год?

Вы временно становитесь еще и турагентом, пытаетесь оптимальным образом организовать путешествие, потом надо собраться, да еще успеть до отъезда «расквитаться» с работой. Вы покидаете дом и едете неизвестно куда, так что все возможные баллы в «шкале стресса» вы набираете еще до того, как откладывается ваш рейс или оказывается, что в гостинице нет свободных номеров.

Кретины

Мир полон кретинов, и вы — один из них. Я не хочу вас обидеть — ведь я сам тоже кретин. С этим ничего не поделаешь, но мы все время мешаем друг другу.

Вспомните, как меняется человек, когда садится за руль. Вас «подрезают» — это стресс, вы сигналите — это стресс для окружающих.

К стрессу праздников прибавится еще и сумасшествие на дорогах. «В это Рождество на дорогах будет, наверное, твориться неизвестно что — и это непременно отразится на всех нас, — писал Джордж Уилл в The Washington Post. — Праздники и убийства идут рука об руку, так что нам будет чем заняться».

Бликие отношения, равно как и их отсутствие, приводят к стрессу. Развод — это стресс (91), но такие события, как свадьба (85), примирение партнеров (57), повторный брак (89 по шкале Уиткин) и — пусть вас это не удивляет — одиночество (77) — тоже!

Сын или дочь покидает родительский дом — и вы получаете 41 балл, однако когда они возвращаются, стресс родителей, по шкале Уиткин, достигает 61 балла.

Таким образом, выходит, что бы мы ни делали, все равно оказываемся в проигрыше. Заводи роман, расставайся с любимым или живи сам по себе — ты все равно оказываешься жертвой стресса.

Теперь добавьте следующие ситуации.

- Вас «подрезают» на дороге.
- Вытряхивают пепел из машин прямо на стоянке.
- Влезают без очереди.
- Пытаются оплатить больше 12 наименований товара в кассе, которая обслуживает покупателей с несколькими покупками.
- Громко разговаривают в кино.
- Жуют с раскрытым ртом и т.д.

Когда случается стресс

Давайте взглянем на другие причины стресса.

- Изменение финансового положения (61).
- Супруг начинает или заканчивает работать (58).
- Смена работы (51).
- Переезд (47).
- Новые поводы для ссор с супругом (46).
- Изменение в питании (29).
- Изменения в отношении сна (27).
- Новые увлечения (26).

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите свой список стрессовых ситуаций и дополните его «приятными» событиями, которые тоже приводят к стрессу.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Еще раз взгляните на список стрессовых ситуаций. Обратите внимание на то, что вы в последнее время меняли в жизни (например, начали бегать, бросили курить, исключили из рациона сахар). Наберитесь храбрости. Теперь мы постараемся исправить положение.

РАЗУМНАЯ ДЕФИНИЦИЯ**Эустресс**

Идеальный уровень стресса в жизни человека. Этот уровень индивидуален.

Потеряли работу или вынуждены искать жилье? Серьезный стресс. Однако не менее вреден и выигрыш в лотерею, и переезд в дом своей мечты. И то и другое связано с переменами, а всякие перемены — это стресс.

Вся наша жизнь — это стресс, так что от него никуда не денешься.

Даже откупиться от стресса нельзя. Психолог Эд Динер не так давно экспериментально доказал, что высокий доход влечет за собой новые стрессы.

Любопытно, но на обложке последнего выпуска общественно-политического и экономического еженедельника U.S. News & World Report есть статья с громким названием «Стресс? Вы не одиноки. Но есть возможность его побороть».

Благословенный стресс

Стресса не избежишь, да и не надо.

Селие и его последователи показали, что полное отсутствие стресса ничем не лучше, чем стресс в больших количествах. Чтобы жить без стресса, нужно ни с кем не общаться и ничем не рисковать. Возможно, поэтому пенсия и оценивается так высоко по шкале стресса. Да, вы избавляетесь от ответственности и прессинга, но одновременно теряете цели и причины, чтобы вставать по утрам.

Селие вводит термин «эустресс», обозначающий не слишком мало и не слишком много стресса — как раз столько, сколько нужно для нормальной жизни.

Таким образом, нужно по возможности стремиться жить в состоянии эустресса и быть особенно осторожным тогда, когда стресс выходит за допустимые границы. Однако возможности побороть стресс, как пишет U.S. News & World Report, нет.

Три великих заблуждения нашего времени

Итак, мы объявили войну стрессу. И умелое планирование времени — это одно из наших орудий. Вот наши девизы.

Можно достичь большего, вложив меньше.

Работай «умнее», а не быстрее.

Посторонняя помощь поможет вам работать эффективнее.

Однако ими можно пополнить список великих заблуждений нашего времени (следом за такими, как: «Чек по почте», «Утром я буду тебя так же уважать» и «Я ничего не продаю. Это социологический опрос»).

Нельзя достичь большего, вложив меньше. Большого можно достичь, только если больше вложить. Если же вы больше работаете, то чего-то другого делаете меньше (например, меньше спите или играете с детьми).

Если вам рекомендуют работать «умнее», а не больше, то хотят больше от вас получать, не интересуясь, чего вам это будет стоить.

«Посторонняя помощь» означает, что кто-то будет вынужден выполнять вашу работу, или наоборот, — разве вам это не знакомо?

Пытаясь «втиснуть» в один день много разных дел, вы увеличиваете свою нагрузку, а соответственно и стресс.

Так как же избежать или хотя бы снизить стресс, если он — неизбежный побочный продукт современной жизни?

Очевидно, никак. Но ситуацию все-таки можно исправить, если понять его природу.

Нельзя достичь большего, вложив меньше. Большого можно достичь, только если больше вложить

Что такое стресс

Стресс сам по себе не существует. Его вызывают какие-то люди или ситуации, например, начальник, ребенок, «пробка» на дороге, однако и это еще не все. Как можно вызвать то, чего нет? Стресс внутри нас — это наша реакция на происходящее вокруг.

Безусловно, какие-то возбудители стресса можно «нейтрализовать», однако останется еще множество тех, которые существуют по независящим от нас причинам. Поэтому надежнее изменить собственное отношение к жизни.

Воспринимайте жизнь проще, и все будет хорошо.

Чтобы смягчить стресс, его нужно испытать

Прежде чем переходить к методам борьбы со стрессом, давайте в последний раз взглянем на «шкалу». Между «проблемами с начальством (45)» и «проблемами с родственниками (43)» есть еще пункт — «работа над собой (44)».

РАЗУМНЫЕ ДЕФИНИЦИИ

Возбудитель стресса

Причина недовольства, раздражения или конфликта.

Стресс

Внутренняя реакция человека на возбудитель стресса.

Любопытно, но любая попытка переучить себя тоже вызывает стресс. Так что приготовьтесь к тому, что поначалу будете чувствовать себя еще подавленным. Наберитесь терпения. Очень скоро все изменится, и вы поймете, что игра стоила свеч.

Одному подходит, другому — нет

Я хочу предложить вам несколько способов понизить уровень стресса, но их нужно применять в зависимости от ваших потребностей.

Дело в том, что ваш стресс по природе своей уникален, т.е. стресс любого другого человека будет иным. У каждого из нас свой собственный болевой порог, запас сил, предрасположенность к чему-то и сопротивляемость различным болезням и в том числе стрессу. Шкалы Уиткин, Холмса и Рэе содержат «усредненную информацию», т.е. данные «среднестатистического человека», который получает по 21 914 долларов в год, имеет 1,782 ребенка и в реальности не существует.

Столь же неоднозначно разные люди реагируют на происходящее. Для кого-то ситуация является стрессовой, для кого-то — нет.

Одна и та же игра в гольф субботним утром может быть хорошей возможностью расслабиться для одного и пыткой для другого. Причем это зависит не от того, насколько хорошо вы играете, а от того, что вы думаете о себе как об игроке. Один на вечеринке отдыхает, а другой с ужасом ждет этого дня. Определите, что является возбудителем стресса в вашем случае, а потом ищите способы с ним справиться.

Определите, что является возбудителем стресса в вашем случае, а потом ищите способы с ним справиться

Определите, что является возбудителем стресса в вашем случае, а потом ищите способы с ним справиться.

Десять способов снизить уровень стресса

1. Принимайте свои чувства как должное и считайтесь с ними.

Некоторые чувства могут не нравиться. Вас учили, что нельзя злиться на родителей, говорить или думать гадости о министре или мечтать о подруге друга. Эти чувства можно отрицать, но испытывать их вы все равно будете. Ваши же попытки побороть их не приведут ни к чему хорошему — они будут стоять вам многих сил и станут причиной стресса. Смиритесь с тем, что вы чувствуете, и исходя из этого решайте, что делать.

2. Учитесь «безопасно» выражать свои чувства. Поделитесь своими соображениями с начальством, даже если не считаете, что от этого будет толк. Это поможет вам выразить свои чувства, и не исключено, что реакция начальника вас приятно удивит.

Но, к сожалению, выражая свои чувства, вы не всегда ликвидируете стресс. Например, накричав на шофера соседней машины в «пробке», вы не только не перестанете злиться, но, наоборот, еще больше «заведетесь». В результате стресс будет только сильнее, так что советуем вам опробовать следующий совет.

3. Успокойтесь. Вовсе не обязательно вспыхивать каждый раз, когда кто-то «поджигает фитиль». Можно просто успокоиться. Как? Разве мама не говорила вам? Когда злитесь, попробуйте сосчитать в уме до десяти. Ничего не говорите, просто глубоко вдохните и считайте (или засмейтесь, скажите какую-нибудь глупость, или все что угодно, лишь бы это помогло вам).

Но если вы будете так себя вести, то этот наглец впереди вас уедет «ненаказанным», так? Да, верно. Но разве то, что вы ему выскажете, заставит его измениться? Вы же знаете, что нет, и это только еще сильнее вас расстроит.

Помните, что он не ставит себе целью вывести вас из себя. Он вообще вас не замечает, и это злит больше всего! Он просто так же, как и вы, пытается как можно быстрее добраться до места.

Не забывайте, что и ваше поведение может кого-то раздражать. Когда я проводил, например, свое маленькое исследование и спрашивал людей, что их больше всего раздражает в других, кто-то упомянул «придурка», который посреди фильма принялся грызть лед из

Не забывайте, что и ваше поведение может кого-то раздражать

напитка. Я спокойно записал это в блокнот и поклялся себе никогда больше не грызть лед в общественных местах.

Если ничто из перечисленного вам не помогает, спросите себя, стоит ли так переживать из-за каких-то пустяков. Вы уверены, что от вашего «урока» будет толк?

Не злитесь и, конечно, не оставайтесь равнодушным. Просто смиритесь.

4. Исправляйте положение. Мое исследование показало, что очень многих раздражают «горы окурков» на автостоянках. Одна из моих знакомых нашла способ решить эту проблему: она держала в машине пакет и веник и если видела, что кто-то вытряхнул на стоянке содержимое своей пепельницы, просто собирала его и выбрасывала в ближайшую урну. Таким образом, она не только перестала злиться, но и нашла способ исправить положение.

5. Каждый день находите время, чтобы побыть наедине с собой. Это могут быть как раз те самые перерывы, о которых мы говорили раньше, но, возможно, чтобы прийти в себя, вам нужно больше времени (например, полчаса, чтобы почитать, послушать музыку или просто ничего не делать).

Вы можете нуждаться в таких паузах, но не признавать этого. Дело в том, что большую часть времени мы проводим в обществе людей, поэтому тишина и одиночество могут давить на нас. Не бойтесь остаться наедине с собой. Одиночество помогает разобраться в себе.

6. Сразу ищите пути спасения. Когда вы въезжаете в гостиницу, то думаете, что будете делать в случае пожара? Возможно, вы никогда не столкнетесь с подобной ситуацией, но если пожар действительно случится, то эта маленькая предосторожность может спасти вам жизнь.

Экстренные ситуации возможны и в каждодневной жизни, так что лучше заранее продумать, что будете делать.

«Лиха беда начало» (When the going gets tough, the tough gets going), — говорил Дуайт Дэвид Эйзенхауэр. Это можно понимать по-разному. Эйзенхауэр имел в виду то, что, если тяжело заставить себя за что-то взяться, можно выйти и подышать свежим воздухом, прежде чем вновь возвращаться к работе.

У вас хватит смелости предложить: «Давайте прервемся на пять минут»? Если да, то, уверен, окружающие будут вам благодарны.

7. Наслаждайтесь успехом. Я уже почти дописал эту длинную и, на мой взгляд, важную главу и рассчитываю наградить себя

вкусным горячим обедом. Я собираюсь насладиться каждым его кусочком. Кроме того, я обязательно похвалю себя за работу.

Нельзя просто вычеркивать сделанные дела из плана. Обязательно похвалите себя за то, что затратили на эту работу столько сил и времени. Еда — это не обычная «подзаправка» — это удовольствие.

8. Никогда не выдавайте 100%. Современный мир заставляет нас менять свои оценки, и 100% теперь недостаточно. Спортсмены «выкладываются» на 110%, но разве такое существует в природе? У вас ограниченные время, силы и ресурсы. Поэтому нельзя решить всех проблем, подготовиться ко всем возможным неудачам и не пропустить ни одного важного события.

Далеко не каждое дело заслуживает, чтобы вы выкладывались на 100%, так что лучше сохраните на потом.

9. Держите три «корзины». Новые дела помещаются в корзину «сделать», сделанные — в «сделано», а ненужные — в «не делать».

10. Не беритесь за несколько дел сразу. Один из самых вредных методов современного планирования времени — это «многозадачный режим работы», т.е. выполнение нескольких заданий одновременно. Однако этот режим снижает эффективность и не позволяет чувствовать радость от сделанной работы.

Кроме того, просто неприлично продолжать печатать, разговаривая по телефону или не отрывать глаз от газеты, когда любимый человек пытается завести разговор.

Разговор по телефону за рулем представляет серьезную опасность для жизни, причем не только вашей, но и других.

Понаблюдайте за детьми во время игры. Они так увлечены, что ничего не замечают вокруг. Вы тоже когда-то умели так концентриро-

Современный мир заставляет нас менять свои оценки, и 100% теперь недостаточно. Спортсмены «выкладываются» на 110%, но разве такое существует в природе?

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Возьмите список ваших «раздражителей» и мои советы и составьте новый: как избавиться от стресса или ослабить его. Сколько раз в день вам приходится делать несколько дел одновременно? Может, все-таки стоит заниматься чем-то одним? Напишите, что можно вообще не делать и как можно спастись от стрессовых ситуаций. Такая предосторожность может позже избавить вас от стресса.

ваться и сейчас можете вновь обрести эту способность. Не пытайтесь одновременно раскрутить 10 тарелок. Возьмите одну и не уроните ее.

Жизнь Марлен все так же полна проблем, но ей не пришлось сбегать от них на необитаемый остров.

Она поняла, что стресс — это ее личные чувства, так что контролировать его можно даже тогда, когда происходящее вокруг от нее совершенно не зависит. Теперь Марлен гораздо меньше переживает и может позволить себе прийти с работы, скинуть туфли и развалиться на диване.

Временами она все еще вспоминает о своем острове, но не думает, что поездка туда необходима. Марлен возвращается на него в мечтах каждый раз, когда устраивает перерыв в работе.

Советы по планированию времени

1. Любые перемены — это стресс. Помните об этом, когда будете избавляться от вредных привычек.
2. Нельзя избежать всех стрессовых ситуаций, но свои чувства можно держать под контролем.
3. Не злитесь.
4. Каждый день находите время побыть наедине с собой.
5. Радуйтесь каждому сделанному делу.
6. Не беритесь за несколько дел сразу.
7. Не делайте то, что можно не делать.



ЗАРЯДИМСЯ БОДРОСТЬЮ

Из этой главы вы узнаете:

- как влияют сахар и кофеин на физическое и умственное состояние;
- три правила здорового питания;
- как приступить к регулярным занятиям спортом;
- что такое идеальный вес и как его поддерживать;
- почему, сокращая количество калорий, сложно нормализовать вес;
- три рекомендации по составлению программы тренировок;
- оптимальное время для занятий спортом;
- оптимальные упражнения для вас.

«Я слишком молода, чтобы чувствовать себя старой».

И это говорит Марж Беккер! У друзей не было слов.

Марж уже за сорок, а она все та же стройная, подвижная женщина. Она замужем за Рэгом, и у них двое детей, Джессика и Анджела. Она преуспевающий декоратор и подрабатывает еще цветоводом-дизайнером. У нее столько энергии, что друзья только диву даются: «Как она это делает?»

Еще совсем недавно она тоже не могла этого понять. А сейчас все чаще ловит себя на том, что зевает посреди дня, после обеда ее клонит ко сну, а в конце дня она окончательно выбивается из сил.

Марж внимательно следит за питанием и старается высыпаться. Обследование показало, что она совершенно здорова, однако силы ее куда-то деваются. Может, с этим нужно смириться? Тем более что годы уже не те...

Не могу обещать вам, что регулярные занятия спортом и отруби сделают вашу жизнь вечной и избавят от болезней. Я даже не могу гарантировать, что то, о чем речь пойдет дальше, не будет

опровергнуто будущими исследованиями (в конце концов, раньше нам советовали есть по утрам яичницу с беконом). Однако мои советы относительно питания и тренировок могут действительно помочь вам поддерживать высокий уровень энергии в течение дня.

Мои советы относительно питания и тренировок могут действительно помочь вам поддерживать высокий уровень энергии в течение дня

Приятные новости о сахаре и кофеине

Если вы начинаете засыпать посреди дня, что вы делаете: пьете кофе с булочкой?

Я не считаю, что сахар нужно полностью исключать из рациона, и пью, как мне кажется, гораздо больше, чем нужно, диетической колы — высококалорийной и содержащей кофеин, но, безусловно, нужно следить за тем, что вы едите и пьете.

Какое-то время бытовало мнение, что кофеин виновен практически во всем, включая рак и инфаркт (но не сказывается на здоровье зубов, что впоследствии оказалось не так). Но недавно мы узнали о кофеине самое неприятное: к нему привыкают.

Сахар оказался не столь опасным. В обычной чайной ложке сахара содержится всего лишь 17 калорий (по данным Министерства здравоохранения), так что сахар не может быть причиной ожирения, а если после съеденной конфеты вы почистите зубы, то не будет и кариеса.

Кофеин и сахар действуют как стимуляторы, повышая уровень энергии и продуктивность. Но что же тогда плохого в чашке кофе со сладкой булочкой? Ничего особенного, но нельзя упускать из внимания следующее:

1. **«Пустые» калории могут заменить «нужные».** Кофеин и сахар действительно повышают уровень энергии, но не питают. Если вместо нормальной пищи есть много булочек, у вас не будет сил, чтобы оставаться здоровым.
2. **После подъема наступает спад.** Эффект от кофеина и сахара очень быстро проходит — гораздо быстрее, чем нам хотелось бы. При этом нарушаются биоритмы (об этом мы говорили в главе 28).
3. **Вы не видите настоящей проблемы.** Когда организм показывает, что устал, ему необходим отдых. Если же вы при-

ВНИМАНИЕ!

Возможно, вы потребляете гораздо больше сахара и кофеина, чем думаете. Взгляните на этикетку плитки «Гранола»* — там должны быть перечислены ингредиенты, причем в порядке значимости. Если сахар стоит на первом или втором месте, то продукт питания вряд ли можно отнести к разряду здоровых. Кроме того, сахар может быть указан в списке несколько раз, например, как коричневый сахар, глюкоза, декстроза и т.п.

Мы знаем, что кофеин содержится в кофе и коле, но известно ли вам, что помимо них он есть также в чае, аспирине и шоколаде?

Чтобы контролировать потребление кофеина и сахара, необходимо знать, в каких продуктах они содержатся.

* Натуральный продукт — смесь плющенного овса с добавками коричневого сахара, изюма, кокосов и орехов.

бегнете к сахару и кофеину в больших дозах, то лишь создадите себе новые проблемы, как физические, так и психологические.

Три составляющие здорового питания

1. **Не ешьте больше, чем нужно.** Мы набираем вес только в том случае, если потребляем больше калорий, чем расходует. В этом нет ничего страшного, если вы собираетесь залечь в зимнюю спячку, но в других случаях не доведет до добра. Определите количество пищи, необходимое, чтобы поддерживать оптимальный для вас вес и высокий уровень энергии.
2. **Ешьте больше волокнистых продуктов.** Моя жена Элен называет это «диетой на древесной коре и черносливе». Врачи рекомендуют питаться фруктами, овощами и зёрнами, так как эти продукты снижают вероятность рака, сердечно-сосудистых заболеваний, артрита и других болезней. Очень полезны также отруби.
3. **Сократите потребление жира.** Благодаря закону, по которому изготовитель обязан указывать на этикетке продукта его ингредиенты, можно узнать, сколько в нем содержится жира.

ВНИМАНИЕ!

Не обманывайтесь надписями «диетический» и «лайт» (т.е. легкий). Это вовсе не означает, что продукт содержит меньше калорий.

То же самое относится и к содержанию жира.

Стройте свою диету исходя из того, сколько того или иного продукта вам необходимо потреблять.

Помните, что «обезжиренный» вовсе не означает «некалорийный».

Потребление жира можно сократить, если перейти на обезжиренные молочные продукты (например, йогурт вместо сметаны или обезжиренное молоко вместо цельного), мясо птицы вместо говядины, приготовленную на открытом огне или запеченную рыбу вместо жареной.

Неужели обезжиренный несладкий йогурт по вкусу такой же, как сметана? Конечно нет, но к этому можно привыкнуть. Мне, например, сейчас молоко в синих пакетах нравится гораздо больше, чем обычное.

Встряхнись: почему движение так важно

В главе 29 мы говорили об отдыхе, а теперь пришло время подвигаться с кресла и подвигаться.

В движении энергия растрачивается.

Не так давно мы зарабатывали себе на жизнь буквально «потом и кровью» — обрабатывая землю или занимаясь другим физическим трудом. Сейчас же многие из нас работают за компьютером, а если и нет, то все равно чаще сидя.

Если вам не хватает физической нагрузки, то нужно найти время и заняться спортом. Спорт поможет вам во многом.

1. Вы будете лучше себя чувствовать физически. Поначалу после тренировок вы будете ощущать себя «развалюхой». Мышцы не привыкли к нагрузке и будут сопротивляться. Однако если вы наберетесь терпения, боль пройдет, а сил прибавится.

2. Вы будете лучше себя чувствовать психологически. Спорт тренирует не только мышцы, но и психику. Движение заставляет организм вырабатывать такое вещество, как эндорфин, который отвечает за хорошее самочувствие.

Кроме того, спорт повышает самооценку и уверенность в себе, а это всегда сказывается на работе. Такое воздействие спорта было доказано учеными и используется при лечении клинической депрессии, так что спорт обязательно поможет, если у вас плохое настроение.

3. У вас будет больше сил. Пассивность влечет пассивность. Пропустив две тренировки подряд, вам будет сложно вновь заставить себя заниматься. Однако если спорт войдет в привычку, вы заметите, сколько сил он придает, если, конечно, не переусердствуете в нагрузке. Сразу после тренировки вы почувствуете усталость, но спустя какое-то время — всплеск энергии, которая не оставит вас в течение всего дня.

4. Вы будете нормально спать. Об этом мы говорили в главе 29.

5. Вам будет легче следить за весом.

Сколько вы должны весить? Сложно сказать. Идеалы женской красоты, например, со временем меняются. Сравните женщин на картинах Рубенса и фотографии моделей в современных журналах. «Идеальный» вес меняется в зависимости от статистических данных о здоровье и длительности жизни.

Вы должны определить свой идеальный вес — тот, с которым вы чувствуете себя здоровым и активным. Если вы понимаете, что набрали лишнего, диета сама по себе вряд ли окажется очень полезной. Нужно не только сокращать потребление калорий, но и увеличивать их расход. А что расходует энергию лучше, чем спорт? В течение нескольких часов после тренировки у человека усиливается метаболизм, а это означает, что организм сжигает больше калорий, чем обычно, даже если человек просто валяется на диване.

Три шага к эффективным тренировкам

Возможно, вы уже готовы приступить к тренировкам, но с чего начать?

Внимание: прежде чем начинать тренироваться, нужно определить уровень своей физической подготовки.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Если вы хотите изменить питание, для начала в течение недели записывайте все, что съедаете. Возможно, вас ждет сюрприз.

Некоторые из нас едят больше, чем думают, и «перекусывают» между двумя-тремя приемами пищи.

Другие потребляют гораздо больше жира, потому что не могут устоять перед хрустящей куриной кожей и картошкой с кусочком сливочного масла.

Когда у вас перед глазами будет список продуктов, вы сможете определить, что конкретно нужно изменить. Не забывайте, что не только время, но и питание нужно планировать разумно.

ВНИМАНИЕ!

Если вы сидите на диете, но не занимаетесь спортом, сгорать будет не жир, а мышечная ткань, так что вы будете терять вес за счет общего физического здоровья.

Кроме того, если вы садитесь на слишком жесткую диету, организм воспринимает это как голод и замедляет метаболизм, в результате чего сжигать калории становится все труднее. Если не заниматься спортом, организм будет противиться вашим попыткам похудеть.

После этого сделайте следующее:

Шаг 1. Подготовьтесь к тому, что спортом нужно заниматься регулярно. Сейчас ваша цель не подготовить себя к чемпионату по футболу между филиалами фирмы и не влезть в прошлогодний купальник. Вы собираетесь изменить свою жизнь, а это требует времени.

Если вам придется на какое-то время оставить тренировки, не расстраивайтесь. Просто начните снова и следите за тем, чтобы не перегружать себя.

Шаг 2. Не переусердствуйте. «Нет боли — нет толка» — это миф, распушенный, должно быть, изго-

товителями мазей. Здесь действует, скорее, другой принцип: «Тише едешь — дальше будешь». Можно начать с простейших растяжек и прогулки вокруг квартала, а потом постепенно увеличивать нагрузку. Организм подскажет вам, когда нужно остановиться.

Любые тренировки лучше, чем их отсутствие. Лучше делать понемногу, но все-таки делать.

Шаг 3. Тренируйтесь регулярно. Нельзя откладывать тренировки на «свободное время», ведь его может не оказаться. Заранее спланируйте дни и время тренировок, чтобы регулярно заниматься спортом.

Оптимальные упражнения лично для вас

У вас есть выбор.

Можно бегать трусцой, гулять, плавать, заниматься греблей или ездить на велосипеде, записаться в секцию единоборств и т.д. Можно потратить уйму денег на экипировку, а можно натянуть старый спортивный костюм и «подвигаться». Можно читать книги и вести записи, а можно полностью довериться своему организму.

Выберите тот вид спорта, которым вы сможете заниматься долго. Если вы не будете получать от тренировок удовольствие, то очень скоро бросите занятия. Нам же нужно всего лишь, чтобы вы двигались, а сердцебиение ускорялось: ходите на лыжах, катайтесь на коньках, играйте в теннис или гуляйте с собакой и т.д.

Кому-то проще заниматься в группе — дисциплина заставляет подстраивать свое расписание под занятия, кто-то предпочитает тренироваться самостоятельно.

Кто-то занимается чем-то одним, кто-то чередует.

Попробуйте сделать спорт нормой: занимайтесь на велотренажере, когда смотрите телевизор, гуляйте во время коротких перерывов в течение дня, подумайте о том, чтобы ходить на работу пешком или ездить на велосипеде. Если это невозможно, оставляйте машину подальше от входа и поднимайтесь по лестнице, отказавшись от лифта. Немного воображения — и вы сможете регулярно получать физическую нагрузку, не жертвуя ради нее важными делами.

Безусловно, и тренировки, и изучение надписей на упаковках продуктов требуют времени, однако и то и другое необходимо, чтобы эффективно использовать время. Здоровое питание и регулярные тренировки повышают жизненную энергию и улучшают самочувствие.

Марж Беккер пришла к выводу, что она еще совсем не старушка.

Она все так же подвижна и находит время на Рэга, детей, работы и подработки благодаря тому, что начала трижды в неделю ходить в бассейн и раз в четыре дня прогуливаться по утрам.

ПОД МИКРОСКОПОМ

Когда лучше всего тренироваться?

Есть мнение, что лучше всего заниматься спортом по утрам, потому что:

- ♦ в течение дня вы не переживаете из-за того, что не успеваете на тренировку;
- ♦ после сна сжигается максимум жира;
- ♦ в первые часы после тренировки усиливается метаболизм, а соответственно и продуктивность.

Однако в реальности лучше всего выбрать определенное время для тренировок, чтобы занятия спортом были регулярными. Единственное неподходящее для тренировок время — это за несколько часов до сна (об этом мы говорили в главе 29).

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Еще раз взгляните на свой распорядок дня. Попробуйте найти время на спорт.

Не забывайте, что если вы хотите тренироваться хотя бы по полчаса в день, придется чем-то пожертвовать. От чего вы готовы отказаться ради спорта?

Энергии у нее хоть отбавляй. Она чувствует, что работает гораздо продуктивнее, и в конце дня находит силы на другие дела. Просто удивительно: полчаса тренировки с утра — и целый день прекрасно себя чувствуешь!

Прошло четыре месяца, и Марж уже не представляет, как могла раньше жить без спорта.

Советы по планированию времени

1. Ешьте меньше жирной пищи и больше волокнистой.
2. Регулярно занимайтесь спортом.
3. Приготовьтесь к тому, что спортом придется заниматься долго и регулярно.
4. Решите, каким видом спорта вы готовы заниматься долго.
5. Вовсе не обязательно тренироваться до такой степени, чтобы на следующий день болели мышцы.

Часть VIII

ИЗМЕНИТЕ СВОЕ ОТНОШЕНИЕ

Краткое содержание

1. Чтобы избавиться от беспокойства, нужно понять его причины.
2. Напишите план. Что-то сделайте сразу, что-то — позже, а что-то вообще нет смысла делать.
3. Вам вредит собственная злость. Примите решение никогда не злиться и воплотите его в жизнь.
4. От злости можно избавиться с помощью дыхательной гимнастики, приятных мыслей, смеха и т.д.
5. Давайте свободу воображению.
6. Время фантазии.
7. Определите свои основные ценности и цели и действуйте исходя из них.
8. Не жалейте времени на то, что позволит вам достичь целей.

Глава 32. Не тратьте время и силы на беспокойство

Глава 33. Не сходите с ума и не оставайтесь равнодушным — смиритесь

Глава 34. Время на размышления

Глава 35. Личные цели и планирование времени

Наши цели

Беспокойство не только портит настроение, но и попусту отнимает много времени и сил. Пришло время от него избавиться.

Что бы вы ни думали о беспокойстве, его можно избежать. Пришло время научиться не переживать по пустякам, и именно об этом пойдет речь в этой главе.

То же самое касается и злости. Можно отучить себя злиться, и тогда не придется сдерживаться или искать пути выразить свои чувства.

Злость и волнение мешают здраво мыслить и работать. Нельзя слепо следовать плану, вычеркивая сделанные дела одно за другим, — в этом случае вы не даете воли своему вдохновению. Научитесь прислушиваться к нему.

Учитесь творить. Да, вы правильно меня поняли: можно заранее настроиться на идеи, гениальные идеи!

Планирование и эффективное использование времени предполагает, что вы сознательно принимаете решения, т.е. знаете, когда, зачем и почему. И наконец, нужно задуматься над тем, ради чего вы, собственно, живете. Вы не только не потеряете время, пока будете читать эту часть, но и найдете смысл во всем, что делаете.



НЕ ТРАТЬТЕ ВРЕМЯ И СИЛЫ НА БЕСПОКОЙСТВО

Из этой главы вы узнаете:

- три причины беспокойства;
- десять способов избавиться от беспокойства;
- пять особых типов беспокойства;
- пять способов борьбы с ними;
- как определить, что у вас тревожное расстройство;
- что в этом случае делать.

Айра считает себя беспокойным человеком — он всегда им был и будет.

Мать с детства мучила его вопросом: «Ты уверен?», так что теперь он ни в чем не уверен. Он беспокоится по поводу и без повода, подвергая сомнению каждое решение, независимо от того, принял он его или еще нет.

Больше всего беспокойство не дает ему покоя по ночам, когда все нормальные люди спят, так что ему приходится переживать еще и из-за того, что он не выспится.

Айре необходимо научиться спокойнее воспринимать происходящее и не волноваться, иначе он может заболеть. Только не говорите ему об этом, а то он будет еще сильнее переживать.

Можно ли помочь Айре?

Переживаете из-за того, насколько эффективно распоряжаетесь своим временем? Значит, попусту теряете его.

Беспокойство отнимает много времени и сил. Оно не позволяет отдохнуть, мешает принимать решения, не дает получать удовольствие и чувствовать удовлетворение от выполненной работы.

Беспокоясь, вы не планируете, не работаете и не решаете проблем — это пустая трата времени.

Беспокойство не позволяет вам жить настоящим, заставляя думать о будущем, которое никогда не наступит.

Беспокойство можно сравнить с процентами, которые вы выплачиваете кредиту: вы платите, сумма долга остается прежней, а денег все так же ни на что не хватает. Представьте, что время и силы — это деньги. И тогда поймете, чего стоит беспокойство.

Беспокойство можно сравнить с процентами, которые вы выплачиваете кредиту: вы платите, сумма долга остается прежней, а денег все так же ни на что не хватает.

Вы научились беспокоиться, а сейчас пришло время научиться не беспокоиться. Замените беспокойство действиями.

Три причины беспокойства

1. **Решение, которое предстоит принять:** независимо от того, насколько оно важно («Стоит ли продолжать надеяться на повышение зарплаты или лучше открыть собственное дело?» или «Что заказать: двойной чизбургер с картошкой-фри или салат с низкокалорийным майонезом?»).
2. **Дело, которое предстоит сделать:** например, доклад или собрание.
3. **Событие, которое не зависит от вас:** например, глобальное потепление или бои в Северной Ирландии.

Несмотря на то что проблемы третьей категории кажутся в целом важнее, они вызывают меньше беспокойства, поскольку по сравнению, например, с дилеммой — что выбрать на обед, не так нам близки.

Но по какому бы поводу вы ни беспокоились, важно понять, что волнение не поможет.

Десять способов перестать беспокоиться

1. **Не отрицайте и не противьтесь беспокойству.** Это лишь временно уберет его с глаз, хотя внутри оно будет продолжать расти и в самый неподходящий момент вырвется наружу. Взгляните страху в лицо. Как только вы перестанете бояться, он начнет рассеиваться и не сможет вам помешать.

2. **Определите причину своего беспокойства.** Иногда мы в страхе просыпаемся посреди ночи, но не знаем, «в страхе чего». Бывает,

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Это простое упражнение поможет вам понять истинную цену беспокойства.

1. Напишите, из-за чего вы переживали в детстве.
2. Напишите, из-за чего вы переживали в старшей школе.
3. Напишите, из-за чего вы переживали год назад.

Теперь о каждой из перечисленных проблем задайте себе следующие вопросы:

1. Сейчас я из-за этого переживаю?
2. Чем все закончилось?
3. Мои переживания помогли мне решить проблему?

Я уверен, что ни в одном из случаев беспокойство не помогло. Решить проблему можно лишь следующими способами: что-то предпринять, выждать или смириться.

Так о чем вы беспокоитесь сейчас?

мы неверно определяем причину своего беспокойства, полагая, что переживаем из-за исхода парламентских выборов, хотя на самом деле нас больше всего тревожит родинка на шее, которая ни с того ни с сего покраснела и изменила форму.

Определите причину беспокойства и как можно точнее сформулируйте ее. Теперь можно подумать о том, как взять себя в руки.

3. **Примите во внимание возможные последствия.** Беспокойство не существует само по себе. Как и стресс, это реакция вашего организма на происходящее вокруг, и поскольку вы его «создаете», вам его и уничтожать.

Спросите себя, чего больше всего боитесь.

Чизбургер и картошка-фри очень калорийны и содержат недельную порцию жира. Это не полезно, и если так питаться регулярно, можно подорвать здоровье. С другой стороны, от одного раза ничего не будет, а удовольствие можно получить незабываемое.

Вы переживаете из-за доклада, который должны читаете послезавтра? Но в чем конкретно причина беспокойства? Вы боитесь ошибиться? Или что кто-то поднимет вас на смех?

Спросите себя: «Я смогу это пережить?»

Безусловно, это неприятно, но уж точно не опасно для жизни. Теперь спросите: «Каковы возможные последствия?»

Раньше вы не оказывались в подобной ситуации? Если оказывались, то чем все закончилось? Вы допустили ошибку? Кто-нибудь засмеялся?

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Из-за чего вы сейчас беспокоитесь? В чем истинная причина беспокойства? Определите ее и подумайте о возможных последствиях. Вы все еще беспокоитесь? Тогда читайте дальше.

4. Представьте, что случилось самое худшее. Они не только засмеялись, но и начали насмехаться над вами! Начали швырять в вас все, что оказалось у них под рукой! Преследовали вас, куда бы вы ни направились! Вы потеряли работу, жену, дом...

Но это глупость! Этого не может быть!

Тогда перестаньте волноваться и подготовьте доклад.

5. Подумайте, что можно сделать. У вас есть три возможности.

- Можно предпринять что-то сейчас.
- Можно предпринять что-то позже.
- Можно вообще ничего не предпринимать.

Прикиньте все возможные варианты. Можно съесть чизбургер с картошкой-фри сейчас, а потом сесть на диету. Можно съесть один лишь чизбургер с овощами без картошки-фри. Можно заказать салат и пару раз откусить от чизбургера друга.

Что касается доклада, то можно сделать следующее:

- необходимые сведения поискать в Интернете;
- «отрепетировать» доклад перед близкими;
- притвориться, что у вас болит горло, и сбежать домой;
- попросить кого-то прочитать доклад за вас.

В том случае, если вы все равно ничего не можете изменить или в любом случае окажетесь в проигрыше, можно вообще ничего не делать. Одно дело колебаться, а другое — принять четкое решение ничего не предпринимать. Если вы приходите к выводу, что поделаться ничем нельзя, зачем попусту тратить время? Откладывая решение «на потом», вы будете переживать еще сильнее.

Возможно, вы переживаете из-за решения, которое сейчас не в состоянии принять. Если не можете заснуть из-за завтрашнего решения, скажите себе: «Сейчас мне ничего решать не нужно!» — и повторяйте это по мере необходимости.

Теперь скажите себе: «Какое бы решение я ни принял, все будет хорошо». Повторяйте это предложение и очень скоро в него поверите. Обратите внимание, что, убеждая себя в этом, вы не обманываете себя, ведь что бы вы ни сделали — это шаг вперед.

6. Доводите начатое до конца. Если вы решили действовать сейчас, действуйте!

Если вы решили предпринять что-то позже, выберите время и запишите в ежедневнике, что конкретно, где и когда вы собираетесь делать. Не откладывайте, иначе впоследствии перестанете обращать внимание на свои записи.

Если вы что-то решили, не отказывайтесь от своих слов.

7. Следуйте своим решениям. Не мечитесь. Если вы решили съесть чизбургер, получите от него удовольствие. Если вы решили взять салат, не раздумывайте. Если вы решили вообще ничего не брать, смакуйте добродетель голода. Что бы вы ни делали, делайте это уверенно, не раздумывайте.

Безусловно, то, что вы приняли решение, само по себе не может заставить вас не переживать. Так что если вы ловите себя на том, что беспокоитесь, скажите: «Я уже принял решение» — и повторяйте это по мере необходимости.

8. Не забывайте, что вы не одиноки. Вы чувствуете, что происходит внутри вас, но не замечаете сомнений других, поскольку все мы на людях привыкли носить маски. Из-за этого мы часто забываем, что нас окружают такие же люди, как мы, и что они точно так же переживают. Мы все привыкли не показывать другим свои истинные чувства — не забывайте об этом.

Другим тоже не видны ваши страхи. Вероятно, они считают вас спокойным и самоуверенным человеком — если только вы не признаетесь им в обратном.

Это я понял, когда читал доклад на конференции писателей в Пенсаколе, штат Флорида. Полет из Медисона в Пенсаколу через Чикаго был просто ужасным — единственное, чего не произошло, так это крушения. Я прилетел так поздно, что еле успевал к своему выступлению. Толпа народа, незнакомый зал, нервы — я чувствовал себя хуже некуда. Главное было заставить себя начать, а дальше все пошло как по маслу.

После выступления ко мне подошли несколько человек. Одна женщина сделала комплимент моему выступлению, добавив: «Про-

ВНИМАНИЕ!

Возможно, это окажется не так просто. Вы привыкли волноваться с детства и, возможно, извлекаете от беспокойства какую-то выгоду, ведь из-за него можно отложить на потом конкретные действия или решения. Быть может, вы так привыкли переживать, что когда не волнуетесь, чувствуете пустоту. Потерпите. Пройдет время, и вы поймете, сколько сил экономит вам спокойствие.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

От моих советов не будет толку до тех пор, пока вы не примените их на практике. Попробуйте избавиться от беспокойства одним из следующих способов.

- Постарайтесь как можно быстрее решить проблему, из-за которой переживаете. Действуйте незамедлительно.
- Составьте подробный план действий. Запишите, что, где и когда вы собираетесь делать.
- Примите решение ничего не предпринимать и объясните почему.

станете замечать беспокойство окружающих. Вам будет казаться, что все вокруг только и думают о том, как все ужасно.

Если так, не поддавайтесь их влиянию. Не беритесь решать их проблемы и успокаивать. Постарайтесь оставаться равнодушным.

Пять форм беспокойства и пять способов избавиться от него

Вместо того чтобы попусту переживать, добывайте информацию. Вы не видите своих возможностей только потому, что не располагаете достаточными знаниями, а беспокойство не дает вам их пополнять

сто не представляю, как вы смогли! Столько народу, а вам совершенно все равно!»

«О, леди, — подумал я, — вы и представить себе не можете, чего мне это стоило!»

9. Переступите через страх и действуйте. Не ждите, пока страх пройдет сам собой, — это вряд ли случится. Действуйте.

Храбрость — это не отсутствие страха, а способность действовать, несмотря на него. Положитесь на свой опыт и заставьте страх превратиться в энергию и внимание. Вы и не заметите, как успокоитесь.

10. Беспокойство заразно, так что постарайтесь защитить себя от переживаний окружающих. Когда вы научитесь держать себя в руках, вы

1. Беспокойство от незнания. Вы не видите впереди ничего хорошего — что бы вы ни предприняли, все равно исход известен заранее и ваш проигрыш гарантирован.

Вместо того чтобы попусту переживать, добывайте информацию. Вы не видите своих возможностей только потому, что не располагаете достаточными знаниями, а беспокойство не дает вам их пополнять.

По мере того, как вам будут открываться новые перспективы, не спешите отказываться от них. Записывайте их все, а потом выбирайте оптимальную и действуйте.

2. Беспокойство о будущем. Вы переживаете из-за проблемы, но сейчас ничего поделать с ней не можете.

Вместо того чтобы тратить время на волнения, заранее определите, когда нужно действовать. Каждый раз, когда беспокойство будет вновь мешать вам сосредоточиться на работе, напоминайте себе, что время решать проблему еще не настало. Вы сделаете это в назначенное время.

3. Беспокойство из-за прошлого.

«Если бы у меня только было...»

«Как бы я...?»

Но вы не смогли. Или, наоборот, смогли. Вы либо сделали, либо не сделали.

Зачем волноваться, когда все уже в прошлом, а прошлого не вернуть? Если еще можно что-то исправить, запишите в ежедневник, что конкретно и когда нужно сделать.

Если сделать ничего уже нельзя, забудьте. Не сожалейте и не мучайтесь угрызениями совести. Это абсолютно бессмысленно.

4. Беспокойство, связанное с бездействием. Возможно, ваше волнение связано с пассивностью, т.е. с тем, что вы откладываете на потом решение важной проблемы. Вы оттягиваете неприятный момент, а беспокойство все растет, и чем дальше, тем сложнее с ним совладать.

Вместо того чтобы попусту нервничать, действуйте. Очень часто лучше ошибиться, чем вообще ничего не предпринять. Если сейчас вы не можете ничего предпринять, напишите в ежедневнике, когда и что нужно сделать.

Делайте и идите дальше.

5. Беспокойство, перерастающее в бездействие. У каждого решения есть своя «цена» — я хочу сказать, что за все приходится платить. Если вы боитесь последствий, то можете предпочесть бездействие.

Вместо того чтобы попусту нервничать, действуйте. Очень часто лучше ошибиться, чем вообще ничего не предпринять. Если сейчас вы не можете ничего предпринять, напишите в ежедневнике, когда и что нужно сделать

Вместо того чтобы беспокоиться, подсчитайте, сколько времени, сил, денег и т.д. будет стоить вам то или иное решение, и примите его.

Не отказывайтесь «платить» за свои действия. Действуйте.

Что делать, если беспокойство перерастает в нечто большее

Перечисленные методы в большинстве случаев помогают. Однако важно вовремя отличить обычное беспокойство от тревожного расстройства, к которому относятся навязчивые идеи и агорафобия.

От 1 до 2% американцев регулярно испытывают приступы паники и приблизительно 30% испытали их по крайней мере раз в жизни. Симптомы включают слабость, головокружение и учащенное сердцебиение.

Люди с навязчивыми идеями не могут избавиться от неприятных мыслей и то и дело ловят себя на том, что непроизвольно выполняют какие-то действия. Они могут слишком часто мыть руки или по многу раз проверять, закрыли ли входную дверь.

Агорафобия выражается в том, что человек боится выходить из дома или комнаты или даже из одного угла комнаты.

Это заболевания, к которым не каждый предрасположен и от которых нельзя избавиться перечисленными способами. Для их лечения используются медицинские препараты и поведенческая терапия, так что, если симптомы начинают пугать вас, стоит обратиться к специалисту.

Айра перестал обвинять мать и начал потихоньку брать себя в руки.

Поначалу ему было смешно составлять списки своих проблем и способов их решения, тем более что от них, казалось, не было никакого толку. Что бы он ни писал, беспокойство то и дело возвращалось. Но он был терпелив и продолжал надеяться, что его способы помогут.

Однажды утром Айра проснулся и понял, что вчера вечером сумел перебороть свое беспокойство и спокойно уснуть. Когда голос в его голове, как обычно, спросил: «Ты уверен?», он ответил: «Нет, но не собираюсь из-за этого топтаться на месте».

Безусловно, вообще не волноваться нельзя, но слишком много переживать тоже не стоит.

Советы по планированию времени

1. Определите причину беспокойства.
2. Подумайте о возможных последствиях.
3. Решите, как поступить с причиной беспокойства, и действуйте. Можно решить ничего не делать, но в любом случае это должно быть сознательное и твердое решение.
4. Приняли решение — действуйте.
5. Держитесь подальше от тех, кто волнуется. Волнение заразительно.



НЕ СХОДИТЕ С УМА И НЕ ОСТАВАЙТЕСЬ РАВНОДУШНЫМ — СМИРИТЕСЬ

Из этой главы вы узнаете:

- почему вы злитесь;
- о невидимой причине ярости;
- почему стоит избавиться от злости (три причины);
- три способа направить злость в другое русло;
- три способа избавиться от злости навсегда.

Хол всегда с улыбкой говорил: «Огненный характер и цвет волос я унаследовал от отца».

Однако когда он злился, никто не улыбался. Ему боялись сообщить новости, которые могли вызвать приступ ярости, и даже затрагивать неприятные темы. Если же у него были проблемы, то знакомые и коллеги просто старались держаться подальше.

Постепенно Хол начал понимать, что люди избегают его и сознательно не сообщают новости, от которых зачастую зависит исход дела. Тем не менее он не понимал, почему это происходит, и не следил за собой до тех пор, пока не нашелся храбрый коллега, который и объяснил ему, что к чему.

Из-за злости можно заболеть. Адреналин, который вырабатывается в то время, когда некуда идти и не с кем бороться, вреден

В главе 30 мы говорили о причинах стресса, одной из которых были «кретины», т.е. люди, которые нас раздражают. Мы попробуем разобраться в своей злости и постараемся избавиться от нее. Сейчас я объясню, почему это стоит сделать.

1. Из-за злости можно заболеть. Адреналин, который вырабатывается в то время, когда некуда идти и не с кем бороться, вреден. Когда вы злитесь или боитесь, верх над разумом одерживает инстинкт: сердце начинает учащенно биться и выделяется больше адреналина.

— Глава 33. Не сходите с ума и не оставайтесь равнодушным - смиритесь

В примитивном обществе человека спасала либо борьба, либо бегство, однако сейчас ни то ни другое не считается нормальной реакцией. Поэтому вместо того чтобы набрасываться на начальника с кулаками или с криками бежать из его кабинета, вы начинаете злиться на себя. А потом появляются головные боли и другие заболевания.

2. Злость делает вас глупым. В ярости редко кому удастся принимать мудрые решения. В этом состоянии мы обычно делаем и говорим то, о чем впоследствии сожалеем, хотя поначалу нам кажется, что мы поступаем правильно.

Злость мешает думать. Мы не способны объективно воспринимать действительность и делать правильные выводы.

Это одна из причин, почему «злой» означает и «сумасшедший», и «ненормальный».

3. Злость делает вас непопулярным. Мы остерегаемся людей, которые «срываются» по любому поводу. Мы боимся их и не уважаем.

Репутация вспыльчивого человека может испортить вам личную и профессиональную жизнь.

Мне думается, вам не очень хочется быть больным, глупым и непопулярным. Но, кроме того, злость отнимает у вас очень много времени, которое уходит на то, чтобы:

- злиться;
- выразить свою злость;
- подавить свою злость;
- извиниться за свою злость;
- исправить то, что вы натворили, пока злились.

Если вы решили эффективно планировать и использовать время, со злостью необходимо бороться.

Не пытайтесь подавить злость. Не изливайте ее. Не злитесь!

Невозможно? Почему? Как только вы поймете природу злости, вам станет ясно, как можно ее побороть.

Три причины злости

1. Потеря контроля. Вы выходите из себя, когда вокруг происходит не то, что вы ожидали. Вспомните, как ведут себя фанаты, когда рефери засчитывает очки команде гостей.

ВНИМАНИЕ!

Мы не говорим о подавлении злости. Подавляя злость, мы скрываем ее от окружающих, но не нормализуем физическое и психологическое состояние.

Очень часто предлагают не копить злость внутри, а выплескивать ее: якобы это нейтрализует ее вредоносное воздействие — в том случае, конечно, если вы находите социально приемлемый способ ее выразить. (Здесь действует принцип: лучше ударить стену, чем человека.)

Однако выражая свои чувства, вы только еще сильнее разозлитесь. Крик и ругань ни к чему хорошему не приводят. Не стоит на них полагаться.

В такие моменты начинаешь понимать, что далеко не все в жизни можно предугадать. Люди, природа, техника — все работает по-своему и не всегда так, как хочется вам.

2. Крушение планов. Мы выходим из себя, когда рушатся наши планы и надежды. Красный свет загорается, как только вы подъезжаете к светофору. Клиент отказывается от ваших услуг. Ребенок не хочет завтракать. В каждом из примеров вы не получаете что хотите и поэтому теряете контроль над собой.

3. Моральное оскорбление. Несмотря на то что происходит с нами в действительности, мы искренне верим в справедливость, и нас злит, когда все происходит не так, как «должно». В жизни, в литературе, в футболе мы желаем удачи «хорошим героям». Мы хотим, чтобы добро и благодетель восторжествовали, а зло было наказано.

Когда этого не происходит, мы злимся. Крупные, но далекие события нас раздражают мало (например, убийца, который разгуливает на свободе из-за несовершенства законодательной системы), а личные дела, какими бы незначительными они ни были, выбивают нас из колеи (коллега, который взял посмотреть вашу работу и пропал с ней).

Три «усилителя злости»

Эти факторы заставят злость перерасти в ярость и только ухудшат положение.

1. Недосыпание. Последствия хронического недосыпания еще до конца не изучены, хотя и представляют большой интерес.

Известно, что от недосыпания мы становимся ворчливыми и раздражительными. То, что в обычной ситуации осталось бы незамеченным, вызывает приступы ярости.

2. Расписание. Чем дороже обходится промедление, тем больше оно злит.

Когда вы перегружены и еле успеваете делать то, что запланировали, машина, из-за которой вы не успеваете проехать перекресток на зеленый свет, злит вас гораздо сильнее, чем когда вы спокойны.

3. Горячие темы. Они есть у каждого из нас, и дети, похоже, их чувствуют. Они могут не беспокоить других, но нас выводят из себя.

Кто-то может часами дискутировать по поводу религии, кого-то эти разговоры раздражают. Нужно уметь обходить «горячие темы» других и знать свои.

Таким образом, если выспаться, разумно планировать свое время и не затрагивать «горячие темы», вы сможете избежать злости, хотя и не всегда. Сейчас объясню почему.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Перечислите десять недавних событий, которые вывели вас из себя. Причиной может быть человек («кретин», который «подрезал» вас на дороге), техника (копировальный аппарат, регулярно «жующий» бумагу), явление природы (неожиданный дождь, из-за которого вы пришли на работу мокрый до нитки).

Подумайте, к какому типу из перечисленных выше относятся эти причины. Есть ли в вашем списке другие поводы злиться? Какие? Чем лучше вы разберетесь в природе своей злости, тем проще вам будет с ней бороться.

Невидимая подпитка злости

Мы часто злимся, причем это кажется нам естественной реакцией. Возможно, мы с детства наблюдали ее у родителей, и каждый раз, когда попадаем в сложную ситуацию, воспроизводим то, что нам кажется уместным. Мы злимся «на автомате» и считаем ярость таким же естественным чувством, как голод или жажда. Мы часто считаем, что у нас просто нет выбора.

Однако это не так. Если злость — привычка (а так оно и есть), то от нее можно избавиться.

Как направить злость в другое русло

ЗЛОСТЬ — это энергия, огромная энергия. Если бы вы смогли как-то направить ее в другое русло, она бы стала работать на вас.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Еще раз взгляните на список десяти событий, которые вывели вас из себя. Вспомните, не повлияли ли тогда на ваше поведение «усилители злости»?

Давайте для примера разберем типичную для современной жизни ситуацию — дорожную «пробку». На ее примере я покажу три способа использовать злость в добрых целях, а не идти у нее на поводу.

1. Действуйте! Не сидите на месте и не ворчите. Делайте что-нибудь! Я не имею в виду, что нужно

сигналить, кричать или лезть на кого-то с кулаками — это уже способы излить злость, и, как мы уже говорили, они не приводят ни к чему хорошему. Это не решает проблем и лишь разъяряет других, причем вы в этом случае выглядите далеко не в лучшем свете.

Можно ли как-то исправить ситуацию? (Объехать?) Или как-то использовать то время, которое вы теряете? (Достать книгу и почитать?) Использовать это время для отдыха? (Сделать дыхательную гимнастику? Помечтать?)

Как бы иронично это ни звучало, от злости можно избавиться, если «использовать» ее. Действие ликвидирует одну из основных причин злости — ощущение потери контроля над жизнью.

Иногда ситуация действительно от нас не зависит (например, вы не виноваты в том, что застряли в «пробке»), и тогда нужно найти в ней какие-то преимущества.

2. Преимущества. Терпение — благодетель, а для кого-то — кажущаяся необходимость. Если вам не хватает терпения, воспринимайте «пробки» как тренировку. Поставьте себе такую цель, ведь, в конце концов, всему нужно учиться, а учеба требует времени и практики.

Разве плохо, что вам подвернулась возможность («пробка») потренироваться?

В принципе да, но почему бы не использовать ее?

3. Извлекайте урок. Что бы вы ни делали, постарайтесь извлечь из неприятности урок. Завтра эта дорога тоже будет забита? В чем причина «пробки» и останется ли она до завтра? Подумайте, как

можно избежать «пробки» (выберите объезд или выезжайте в другое время).

Направляя злость в другое русло, вы спасаете свое здоровье, сохраняете способность здраво мыслить и повышаете продуктивность. Тем не менее иногда ярость не получается использовать с пользой для дела. В этом случае необходимо уметь сдерживать себя.

ВНИМАНИЕ!

Отучить себя злиться так же сложно, как избавиться от любой другой привычки. Запаситесь терпением — время от времени вы все равно будете выходить из себя. В этих случаях помните, что злость сказывается на вашем физическом и психическом здоровье и заставляет терять уйму времени, так что лучше либо от нее избавиться, либо использовать в своих целях.

Три шага к спокойствию

1. Держите себя в руках. Не доводите до ярости — научитесь предвидеть приступы злости и «снимать чайник с огня, прежде чем он засвистит». Разберитесь в себе и в природе своей злости и держите себя в руках. Не позволяйте злости одерживать верх над здравым смыслом.

2. Посчитайте до 10. И опять-таки мама была права. Прежде чем действовать, стоит посчитать до 10 (или до 20) — это действительно помогает.

Пока вы считаете, дышите медленно и глубоко. Когда вы злитесь, дыхание учащается, а если следить за ним, то вы очень скоро придете в себя.

3. Думайте о приятном. В идеале вы выйдете из этой ситуации с улыбкой на лице. Можно даже посмеяться.

Когда вы злитесь, обстановка видится очень серьезной. Глупость противоположна злости, поэтому если вы сумеете сделать ее глупой, то не сможете выйти из себя.

Нарисуйте в уме карикатуру на человека или ситуацию, которые вас раздражают. Представьте, что ваш начальник — осел, а машина впереди — черепаха, а теперь — что они разрываются на мелкие частички (каждая из них — часть вашей злости) или превращаются в мыльный пузырь, который поднимается к небу и исчезает из виду.

Представьте себя в ярости — для этого выберите смешной образ из комикса или мультфильма.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Представьте себя в одной из перечисленных выше ситуаций. Мысленно вернитесь в прошлое и вспомните, как вы тогда злились. Теперь подумайте, можно ли было тогда извлечь из происходящего выгоду или урок.

Проделайте то же самое с оставшимися ситуациями. Это упражнение поможет вам остаться собой, когда вы в следующий раз будете готовы выйти из себя.

Понимаю, как глупо это звучит, но, поверьте, — помогает!

Безусловно, такая перемена требует времени и практики. Но если набраться терпения, однажды вы почувствуете, что меняетесь и что вас оставляет спокойным ситуация, которая всего несколько дней назад могла вызвать приступ ярости.

Это означает, что вы научились держать себя в руках и контролировать происходящее, в чем и заключается сущность планирования времени.

Хол оказался очень смелым парнем и начал с того, что по одному пригласил к себе всех сотрудников, извинился за свои приступы ярости и пообещал следить за собой. Он даже предложил платить по пять долларов за каждый следующий приступ, чтобы потом устроить вечеринку.

Поскольку он поставил всех в известность о своих намерениях, деваться ему было некуда и пришлось работать над собой.

Хол последовал моим советам. Время от времени он все равно срывался, но потом мучился угрызениями совести.

Первые результаты начали появляться уже через две недели. И это не осталось незамеченным.

Теперь, почти восемь месяцев спустя, Хол прекрасно помнит свои приступы ярости, но больше не испытывает их.

Советы по планированию времени

1. Из-за злости можно заболеть, она делает вас глупым и непопулярным.
2. Можно ведь и не злиться.
3. Держитесь подальше от людей и ситуаций, которые раздражают вас.
4. Не «вспыхивайте». Сделайте в это время что-нибудь полезное.
5. Учитесь предвидеть раздражение и успокаиваться с помощью дыхательной гимнастики, приятных мыслей и смеха.



ВРЕМЯ НА РАЗМЫШЛЕНИЯ

Из этой главы вы узнаете:

- почему мы сами себе мешаем;
- три способа наладить творческий процесс;
- пять шагов к тому, чтобы пользоваться своими способностями, когда они нужны;
- три способа находить решения творческих проблем.

Джереми кажется, что всему виной возраст. Раньше он был «генератором идей», но сейчас редко может что-то предложить. Не может же источник вдохновения иссякнуть сам по себе?

Его гениальные идеи не раз спасали фирму. Вдохновение посещало его независимо от обстановки: во время пробежки или велосипедной прогулки и даже за рулем. Иногда ему в голову лезли глупости, но чаще всего мысли оказывались полезными.

Теперь же он ничего не может придумать и очень переживает по этому поводу. Неужели это все?

Когда мы перегружаем себя, в первую очередь страдает творчество.

Вы выполняете одно задание за другим, бежите с одной встречи на другую. Звонит телефон — произошло что-то непредвиденное. Вы суетитесь и не успеваете планировать свои действия. Сейчас главное — успеть среагировать.

Однажды вы осознаете, что уже несколько недель подряд не придумывали ничего оригинального.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Вы считаете, что вам не приходят интересные идеи? Минуточку. Мы все спим и видим сны, хотя далеко не всегда их помним. Наши сны ассоциативны, мы забываем о законах физики, этике и морали.

Поставьте себе цель — в течение нескольких дней запоминать сны. Сделать это не сложно: просто поднимайтесь на полчаса раньше и сразу записывайте, что вам снилось. То, что вы увидите — плод безудержного воображения, который невозможно понять с помощью здравого смысла.

В чем дело?

Ни в чем: вы все так же думаете. Между прочим, даже если очень захотеть, от мыслей нельзя избавиться. Не верите? Попробуйте пять минут посидеть в тишине и ни о чем не думать. Хорошо, минуточку... Ну, хоть пять секунд. Не можете? Мастера Дзен учатся этому годами!

Но вы говорите, что вам не приходят умные идеи?

Успокойтесь. Ваше воображение никуда не исчезло. Оно все там же, просто не может пробиться сквозь сознание — вам некогда его слушать.

Мы все талантливы, однако не у всех хватает времени размышлять и вынашивать эти самые гениальные идеи.

Вы сами виноваты в отсутствии идей

Очень часто открытия происходят случайно. Например, наклеивающаяся бумага для записок (Post-it notes) была придумана тогда, когда клей оказался недостаточно крепким, а застешки-липучки были изобретены в военных целях — предполагалось, что они будут расстегиваться беззвучно.

Очень часто открытия происходят случайно. Например, наклеивающаяся бумага для записок (Post-it notes) была придумана тогда, когда клей оказался недостаточно крепким.

Довольно часто гениальные идеи поначалу отвергаются. Компания по производству чипсов Pringles, например, разочаровалась в мягких упаковках, потому что из какого бы материала ни был сделан пакет, чипсы все равно ломались. Им пришлось расширить свой поиск и подумать о жестких контейнерах — тогда и пришла идея делать их в форме коробок для теннисных мячей.

Открытие может быть также результатом терпения и многолетнего труда. Томас Эдисон, например, перепробовал сотни вариантов, прежде чем нашел материал, который будет светиться, не перегорая, когда по нему будет проходить электрический ток.

Но разве вы можете позволить себе столько ошибок? Точнее, разве можно запретить себе ошибаться?

Когда вы заняты, вы не ждете гениальных идей и не обращаете на них внимания, воспринимая как помехи. После завершения одного дела нужно переходить к другому, и нет времени о чем-то размышлять. Однако нельзя отвергать мысли! Их нужно ценить!

Добро пожаловать, вдохновение!

История человечества полна гениальных открытий.

Архимед открыл закон вытеснения, принимая ванну — когда он вставал, уровень воды опускался, а когда садился — поднимался. Кекуле приснился сон о змее, которая кусала себя за хвост, и он открыл структуру бензольного кольца, хотя многие годы ему не удавалось это сделать в лаборатории. Колеридж написал «Кубра Хан», будучи в трансе, а Пол Стуки утверждал, что его прекрасное произведение «Свадебная песня» играло им, а не наоборот.

Эти открытия были подсказаны подсознанием, которое Чарлз Хаанел назвал «нашим благожелателем». Нас всех посещает вдохновение, просто от него нельзя отворачиваться — ждите его с распростертыми объятиями. Чтобы вновь испытать озарение, нужно сделать следующее:

1. **Прислушайтесь!** Хотя бы на пару минут успокойтесь, отложите все дела и посидите в тишине. Дайте мыслям свободу.
2. **Примите!** Не отвергайте идею, какой бы глупой и бесполезной она вам ни казалась. Не бывает, чтобы в голову лезли лишь умные мысли, однако если вы начнете «осаживать» себя, можно сбиться. Кроме того, не исключено, что со временем глупая идея окажется самой умной.
3. **Запишите!** Записывайте свои идеи. Не пытайтесь доработать или исправлять их. Записывайте их сразу так, как есть.

Вдохновение по заказу

Можно ли творить по заказу? Не только можно, но и нужно!

Гениальные мысли далеко не всегда приходят неожиданно. В современном мире, где мы вынуждены считаться со сроками и планами, необходимо превратить творчество из бессознательного в сознательный процесс.

Вы никогда не найдете времени на размышления — его нужно «создать».

Следующие пять шагов помогут вам творить и достигать поставленных целей.

Гениальные мысли далеко не всегда приходят неожиданно. В современном мире, где мы вынуждены считаться со сроками и планами, необходимо превратить творчество из бессознательного в сознательный процесс.

Шаг 1. Назначьте время. Вам нужно написать отчет, или подготовить доклад, или решить какую-то проблему. Для этого потребуются не только время и энергия, но и вдохновение.

Назначьте ему «встречу». Я серьезно. Достаньте ежедневник и выберите пару часов, чтобы подумать о том, что предстоит сделать.

Назначьте ему «встречу». Я серьезно. Достаньте ежедневник и выберите пару часов, чтобы подумать о том, что предстоит сделать

Если вы заранее не выберете время, вы не сможете найти его.

Желательно запланировать размышления за день или за два, чтобы они попали на время наибольшей активности. Постарайтесь сделать так, чтобы вам ничего не мешало.

Шаг 2. Объясните подсознанию, что вы от него хотите. У меня есть знакомый исполнительный директор. Когда возникла довольно серьезная проблема, он предложил сотрудникам съездить на выходные за счет фирмы на горнолыжную базу. В пятницу вечером он собрал их и предложил тему для размышления, которую они будут обсуждать на совещании в понедельник.

Два дня сотрудники наслаждались отдыхом, и никто, за исключением, может быть, двоих-троих, не задумывался о задании. Начальник прекрасно это понимал, но он понимал также и другое — все это время проблема остается в их подсознании, и когда в понедельник он заведет о ней речь, сотрудники смогут предложить ему очень интересные варианты.

Такова сила подсознания. Именно ее я предлагаю использовать и вам, причем для этого не нужно отправляться на горнолыжную базу.

Вспомните, какую проблему нужно решить. Будьте как можно более конкретны и подготовьтесь к тому, чтобы принять все идеи (вам не нужен новый *пакет* для чипсов — вам нужна *упаковка*, в которой они будут оставаться свежими и сохранять форму). Теперь забудьте о ней, и если время от времени вспоминаете, «переключайтесь» на что-нибудь другое.

Вспомните, какую проблему нужно решить. Будьте как можно более конкретны и подготовьтесь к тому, чтобы принять все идеи (вам не нужен новый *пакет* для чипсов — вам нужна *упаковка*, в которой они будут оставаться свежими и сохранять форму). Теперь забудьте о ней, и если время от времени вспоминаете, «переключайтесь» на что-нибудь другое.

Шаг 3. Будьте готовы. Каждый студент факультета рекламы, должно быть, знает историю, когда в магазин автомобильных шин с газетой в руке вбежал молодой человек.

«Это потрясающе! Что за совпадение! — кричал он. — Только вчера я подумал о том, что мне нужно заменить шины, а сегодня

в газете на первой странице увидел ваше объявление и ваши цены! Чудеса!»

Никакие это не чудеса. Это объявление печаталось в газете уже не первый год. Просто молодой человек не обращал на него внимания до тех пор, пока ему не понадобились шины.

Эту историю рассказывают для того, чтобы проиллюстрировать значение регулярности: если вы хотите, чтобы от объявления был толк, его нужно давать регулярно.

Как только ваш мозг концентрируется на какой-то проблеме, вы начинаете замечать все, что с ней связано: беседу в лифте, замечание за обедом, крошечное объявление на последней полосе газеты, сообщение в новостях — неожиданно для себя вы обнаруживаете, что о вашей проблеме говорят все вокруг.

Однако рассчитывать только на сознание нельзя. Не забывайте, что иногда появляется муза, и вас озаряет вдохновение. Нужно быть готовым принять любую информацию, которая может оказаться полезной.

Однако рассчитывать только на сознание нельзя. Не забывайте, что иногда появляется муза, и вас озаряет вдохновение. Нужно быть готовым принять любую информацию, которая может оказаться полезной

Шаг 4. Прикиньте все варианты. Пришло время поразмышлять. Итак, вы наметили время и сделали все, чтобы вам не мешали.

Вы сидите перед компьютером, или лежите на диване с блокнотом и ручкой, или прогуливаетесь по парку с диктофоном. «Ну, что?» — спрашиваете вы у подсознания.

А в ответ тишина.

Что происходит? Вы так долго готовились к этому моменту и ничего не выходит? Расслабьтесь. Все в порядке. Вы просто задали подсознанию не тот вопрос.

Вместо того чтобы искать ответ на вопрос, в течение нескольких минут постарайтесь найти как можно больше вариантов решения проблемы. Вот три способа сделать это.

Придумайте как можно больше вариантов

Составьте список всех возможных вариантов. Поставьте будильник так, чтобы через десять минут он зазвонил, и сосредоточьтесь на проблеме. Не пытайтесь ничего исправить, скорректировать и т.д.

«Если вам нужна хорошая идея, — говорил Алекс Осборн, начальник отдела рекламы, — рассмотрите много идей»

Как только вам в голову приходит идея, записывайте ее, даже если она кажется вам смешной (я бы даже посоветовал вам обращать особое внимание на все, что вам сейчас кажется глупым).

Вспомните Эдисона: в творчестве ошибок не бывает.

«Если вам нужна хорошая идея, — говорил Алекс Осборн, начальник отдела рекламы, — рассмотрите много идей».

Оттолкнитесь от ассоциаций

Возьмите большой лист бумаги и в центре напишите свою цель. Теперь вокруг пишите все, что приходит вам на ум (цифры, цитаты, ключевые слова, случаи из жизни и т.д.). Опять-таки не пытайтесь с ходу «отредактировать» идеи.

Сейчас у вас еще нет идей? Попробуйте расставить по местам все перечисленное и найти оптимальное решение.

Решетка

Давайте вспомним прошлое, когда человек в маске и его верный друг индеец скакали по прериям и несли закон и порядок на Старый Запад.

Фрэн Страйкер каждую неделю представлял на радио новые приключения Одинокого рейнджера. Безусловно, в его распоряжении было множество героев и вечная борьба добра и зла, но воображение истощается, и спустя какое-то время у Страйкера начали пропадать идеи.

Но он не стал паниковать. Вместо этого он составил списки возможного оружия, противников, ситуаций и т.д. Затем он просто объединял какие-то пункты, и в результате Одинокий рейнджер не покидал нас годами.

Этот метод называется «решетка», потому что мы объединяем несколько списков в подобие решетки, а потом связываем между собой конкретные пункты. Очень часто гениальные идеи появляются тогда, когда мы связываем несопоставимое.

«Мужчина умирает и отправляется в рай. Перед воротами стоит Святой Петр и подозрительно на него смотрит. Святой Петр просматривает список, хмурится, поднимает глаза и спрашивает: "Для курящих или для некурящих?"»

Один контекст «рай» намеренно сталкивается с другим — «ресторан».

Вдохновение приходит тогда, когда контексты сталкиваются спонтанно, хотя комбинации можно придумать с помощью решетки.

Шаг 5. Остановитесь, прежде чем вы споткнетесь. Если вам не хватает времени, прервитесь до того, как вдохновение покинет вас. Мы уже говорили о том, что когда творческий процесс прерывается произвольно, у нас создается негативный настрой, который мешает нам продолжить начатое в следующий раз. Если же вы прерываетесь, прежде чем все идеи иссякнут, вам будет гораздо проще продолжить.

Доротея Бранде описала это в начале 1930-х годов в книге *Becoming a Writer* («Становление писателя»). Этот метод проверен временем. Можете на него положиться.

Заранее планируя время, вы тренируете способность решать проблемы и творить по необходимости. Вы учитесь не выпускать из виду ни один из возможных вариантов, когда бы вдохновение ни посетило вас.

Вместо того чтобы выделять на творчество конкретное время, вы будете творить постоянно.

Джереми понял, что не все еще потеряно.

Он очень скептически отнесся к предложению планировать время на размышления, потому что, как и большинство из нас, всегда считал, что творить по заказу невозможно.

Однако очень скоро он понял, что заблуждался. Кроме того, Джереми научился обращать внимание на хорошие идеи даже тогда, когда не ждал их.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Одно дело — читать о творчестве, а другое — творить. Пришло время опробовать предложенные мной пять шагов на практике. Выберите время и проблему. Сначала вы будете контролировать поток мыслей и это сократит их количество, но, несмотря на это, результат может приятно удивить вас.

Со времени вы освоите этот метод, и он станет частью вашей жизни.

Советы по планированию времени

1. Обращайте внимание на вдохновение и не отказывайтесь сразу от глупых идей.
2. Специально выделяйте время на размышления.
3. Прежде чем принимать решение, обдумайте все возможности.



ЛИЧНЫЕ ЦЕЛИ И ПЛАНИРОВАНИЕ ВРЕМЕНИ

Из этой главы вы узнаете:

- почему вы далеко не всегда находите время на важные дела;
- почему нет «качественного времени»;
- как находить время на нужные дела.

У Хуаниты было все, и тем не менее иногда ей кажется, что у нее нет ничего.

Она идеал современной женщины: у нее прекрасный муж и два здоровых ребенка, собственный дом и отличная работа менеджера в автосалоне «Хонда».

Она прекрасно планирует время и умеет эффективно использовать его даже тогда, когда кто-то из детей болеет и она сидит дома.

И все равно она чувствует, что что-то упустила.

Она не может понять что и из-за этого чувствует себя несчастной.

«Если бы я только мог проводить больше времени на работе!»

В истории не было случая, чтобы такими были последние слова умирающего.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Напишите три самые дорогие вещи. Возможно, вместе они и составляют смысл вашей жизни.

Список готов? Теперь напротив каждого из пунктов напишите, сколько времени вы на них тратите.

Удивлены?

«Если бы я проводил больше времени с семьей!» встречается гораздо чаще.

Хочу представить вам результаты социального опроса среди американцев. Их просили назвать самое дорогое в жизни. Напротив каждого пункта стоит число, обозначающее процент американцев, которые считают его одним из трех самых важных (именно поэтому сумма всех чисел превышает 100).

Важное	Процент	Важное	Процент
Семья	68	Работа	23
Духовная жизнь	46	Личная жизнь	18
Здоровье	44	Досуг	14
Финансовое положение	25	Дом	11

Если вы не уделяете трем самым важным для вас вещам достаточно времени, то это можно объяснить следующим.

1. Важное не всегда требует много времени.
2. Вы заблуждаетесь относительно того, что считаете самым важным.
3. Вы сознательно не уделяете важным аспектам жизни достаточно времени.

Давайте разберем каждый пример.

Умеете ли вы использовать время с пользой для дела?

Миф «качественного времени»

Хэриет Нелсон, Джун Кливер и многие другие американки-домохозяйки решили устроиться на работу. Почему?

Во-первых, растущие материальные потребности больше не позволяют жить на одну зарплату. В 1985 году CD-проигрыватели были менее чем в 2% американских домов, а автоответчики — лишь в семи. К 1996 году CD-проигрыватели появились в 2/3 американских семей, а автоответчики — у 63%. Эти вещи стали необходимыми.

К 1996 году CD-проигрыватели появились в 2/3 американских семей, а автоответчики — у 63%. Эти вещи стали необходимыми

Кроме того, женщины поняли, что сидя дома они не могут претендовать на равное положение с мужчинами и им нужна уже не просто работа, а *карьера*.

Когда работающие матери перестали быть исключением, появился миф о суперженщине. «Можно получить все» стало означать «Можно *сделать* все».

Социальные исследования показали, что, несмотря на то что женщины начали работать, распределение работы по дому осталось прежним, так что после работы в офисе женщину ждет работа дома.

Именно тогда и родился термин качественное время.

Итак, у женщины становится все меньше времени на детей и мужа, и тогда журналисты предположили, что это можно компенсировать, если очень хорошо проводить вместе хоть сколько-то времени. Чем больше говорили о «качественном времени», тем искреннее мы верили в его существование.

Но «качественное время» — это иллюзия. Его не существует — просто времени стало меньше, а то, которое остается, становится очень напряженным

Но «качественное время» — это иллюзия. Его не существует — просто времени стало меньше, а то, которое оста-

ется, становится очень напряженным.

Если вы мне поклянетесь, что можете заранее спланировать важный разговор с дочерью (который принесет хорошие результаты) и нормальный секс, во время которого вы не будете сожалеть о том, что все происходит не спонтанно, я поверю в «качественное время». Однако человеческие взаимоотношения не строятся на обязанностях. Подростка нельзя заставить обсуждать с вами его проблемы, пока он не будет к этому готов.

Важные моменты, разговоры и события не получается планировать — они случаются тогда, когда мы меньше всего их ждем. Если не проводить достаточно времени с любимым человеком, вы многое пропустите, а если попытаетесь компенсировать упущенное в те моменты, когда вы вместе, и вы и партнер будете чувствовать себя некомфортно.

Может, вы заблуждаетесь относительно своих приоритетов?

ЕСЛИ ВЫ не уделяете много времени семье, духовной жизни или физическому здоровью, то, возможно, это не самое важное лично для вас.

Можно ли заблуждаться относительно собственных приоритетов? Да, конечно. Взаимоотношения сознания, подсознания и психики очень сложны. Мы очень хорошо умеем скрывать свои истинные мотивы и от других, и даже от себя.

Конечно, одно дело — написать список своих приоритетов, а другое — жить. Вы можете перечислить то, что лезет вам в голову, когда вас просят составить список, хотя эти вещи вовсе не являются для вас самыми важными.

Возможно, вы перечислили то, что считали нужным, то, что принято ценить выше всего, хотя на самом деле под номером один хотели написать «баночка меда». Но вы знаете, что семья должна быть важнее.

Может быть, вы неправильно понимаете свои побуждения, даже когда знаете, что ваш список никто не увидит. Это возможно, хотя и маловероятно.

Нет ничего страшного в том, что вам хочется вернуться к списку и исправить его. Это ваш список, но, надеюсь, делать этого вам не придется.

И наконец, третье объяснение: вы не уделяете времени на то, что хотите.

Почему вы тратите так много времени на важные дела?

Этому есть три объяснения, и ни одно из них не подразумевает, что вы зверь, лицемер или дурак.

1. Время, которое мы тратим на зарабатывание денег, — это время, которое мы посвящаем семье. Вы работаете не ради того, чтобы купить видеомаягнитофон или вторую машину. Вы работаете для того, чтобы кормить и одевать детей и оплачивать жилье для своей семьи. Вы работаете, чтобы правительству не пришлось опекать вас, чтобы обеспечить себе пенсию.

Возможно, вам повезло, и во время отпуска вы можете позволить себя заниматься тем, что вас интересует, и таким образом учиться и развиваться. Быть может, вы смогли объединить работу и духовную жизнь, так что вовсе не обязательно одно исключает другое.

2. Работать на работе гораздо проще, чем «работать над семьей». Работа обычно подразумевает выполнение конкретных заданий. Это могут быть сложные и не очень приятные задания, однако они вам ясны. Вы точно знаете, что должны сделать и каков должен быть результат. Вам со стороны говорят, когда вы хорошо справляетесь, а когда нужно доработать.

Гораздо сложнее обстоит дело с «хорошей семьей» или «крепким здоровьем», потому что не всегда четко представляешь себе, к чему стремишься.

Гораздо сложнее обстоит дело с «хорошей семьей» или «крепким здоровьем», потому что не всегда четко представляешь себе, к чему стремишься

3. Общественное давление отвечает традиционному понятию работы. Даже когда вы начинаете убеждать себя, что другие сферы жизни не менее важны, ваши требования к себе в профессиональной жизни остаются прежними. Вы пытаетесь проводить больше времени с семьей, но не за счет работы. Не забывайте, однако, что нельзя «добиться большего, вложив меньше», или «работать умнее».

Как жить исходя из своих целей

Вы не монстр и не лицемер. Вы обычный человек, у которого не хватает времени даже на важные дела.

Как же найти время на семью, духовную жизнь и здоровье?

«Есть правильное и неправильное решение, — говорит Джон Уэйн устами Дэви Крокетта, героя картины "Аламо", — нужно выбрать либо то, либо другое. Выбираешь одно — живешь. Выбираешь другое — и ты мертв».

Таким образом, любая программа по планированию времени должна исходить из того, в чем заключается правильный выбор

Ах, если бы в жизни все было так же просто! Ведь для того чтобы сделать правильный выбор, нужно знать, чего делать нельзя.

Таким образом, любая программа по планированию времени должна исходить из того, в чем заключается правильный выбор.

Ценности и понятие «правильного пути» сугубо индивидуальны. Пришло время узнать их и руководствоваться ими.

Оставшаяся часть — это домашнее задание, которое следует выполнить.

Шаг 1. Определите свою миссию. Миссии есть у большинства организаций. Это не просто политика и специфика управления (хотя все действия должны соответствовать миссии). Миссия определяет, чем хочет стать организация и что она хочет сделать. В идеале

каждый сотрудник предприятия должен участвовать в определении и выполнении миссии.

Какова миссия жизни? Зачем вы живете? Кем вы надеетесь стать и что хотите получить? Какие у вас ценности и цели?

Подумайте над этими вопросами. Позвольте им проникнуть в подсознание и время от времени вспоминайте их. Будьте готовы изменить ответы исходя из личного опыта.

Когда вы сделаете это, можно переходить ко второму блоку вопросов.

- Как жить по своим убеждениям?
- Как ваши ценности отражаются в вашей жизни?
- Что сделать, чтобы выполнить свою миссию?

Шаг 2. Выразите свои ценности в действиях. Давайте предположим, что, как и две трети американцев, вы упомянули среди своих приоритетов семью.

Что можно в связи с этим сделать и чего делать не стоит?

Мой отец как-то отказался от более перспективной и денежной работы только потому, что ему пришлось бы часто ездить в командировки. «Мне хотелось быть дома, с вами, и слышать ваши голоса», — признался он много лет спустя.

Для моего отца воспитание сыновей обозначало контроль. Он должен был проверять наши уроки и учить играть в бейсбол, водить в походы и на рыбалку и т.д. — все это требует времени. Я понимаю, что ему нравилось возиться с нами, но знаю также, как он временами уставал и мечтал просто посидеть в тишине, вместо того чтобы гонять мяч на лужайке за домом.

Моему отцу удалось построить свою жизнь исходя из его ценностей.

Ну а как можно перевести на язык действия такой приоритет, как «духовная жизнь»? Возможно, это означает регулярно ходить в церковь (каждый день, каждый месяц или иногда), читать и размышлять над прочитанным, участвовать в жизни церковной общины, на неделю «уходить от мира» и размышлять. Как вы понимаете словосочетание «духовная жизнь»? Ответив на этот вопрос, вы сможете поддержать свой приоритет действием.

Как вы понимаете словосочетание «духовная жизнь»? Ответив на этот вопрос, вы сможете поддержать свой приоритет действием

Шаг 3. Планируйте время исходя из своих ценностей. Если вы не запланируете действие заранее, у вас никогда не дойдут до него руки.

От чего будет больше толку: от новогоднего обещания похудеть на 10 фунтов (почти 5 кг) или от решения ходить на аэробику по понедельникам, средам и пятницам в 7 утра?

Записывайте свои планы в ежедневник и скрупулезно выполняйте их, будто за вами все время следит начальник.

Шаг 4. Начинайте жить по-новому постепенно. Но настойчиво. Наберитесь терпения, но не будьте слишком критичны — ошибки случаются у всех.

Пока вы приспосабливаетесь к новому образу жизни, вспомните то, о чем мы говорили в главе, посвященной стрессу: любая

перемена, включая изменение привычек, — это стресс.

От привычек тяжело избавиться, а то, что мы делаем каждый день, — самые сильные привычки (чтобы понять, насколько это сложно, попробуйте начиная с завтрашнего дня надевать брюки с другой ноги). Время от времени вы будете вновь возвращаться к старому.

Кроме того, иногда непредвиденные обстоятельства будут заставлять вас врасплох и мешать вашим планам. Не вините себя. Просто напомните, что в другой раз нужно поступать иначе. Со временем новое войдет в привычку и станет естественным.

Отдавайте себе отчет в том, что делаете. Радуйтесь победам и не корите себя за неудачи. Выполнив пятнадцать пунктов из семнадцати в списке дел, похвалите себя. Не забывайте, что у вас есть еще завтра.

Не беритесь за несколько дел одновременно. Концентрируйте внимание и силы на чем-то одном. И будьте реалистичны — не переоценивайте свои силы.

Планирование времени не ставит себе целью научить вас выполнять за день огромное количество дел. Планирование времени поможет вам жить полноценной жизнью и получать от нее удовольствие.

Закончу книгу словами философа-теолога Томаса Мертона:

«В спешке и прессинге — сила современной жизни. Поддаться многочисленным проблемам, подчиниться многочисленным требованиям, согласиться на многочисленные проекты и желать оказывать помощь во всем — означает поддаться этой силе.

Активность нейтрализует спокойствие. Она разрушает продуктивность, ибо противоречит мудрости, от которой, собственно, и зависит продуктивность».

«Качественного времени» явно не хватало.

И вот после серьезного разговора с Тедом Хуанита решила пожертвовать частью зарплаты и работать меньше, чтобы иметь возможность больше времени проводить с мужем и детьми.

Тед и Хуанита решили, что воскресенье будет их «семейным днем», и стали вместе завтракать, ходить в церковь и отдыхать. Работа больше не мешает им быть вместе.

Возможно, сейчас у Хуаниты стало чуть меньше «американской мечты»*, но, с другой стороны, теперь она довольна своей жизнью. Она счастлива!

Советы по планированию времени

1. Определите свою миссию.
2. Выразите свои ценности в действиях.
3. Планируйте свое время так, чтобы действовать исходя из своих ценностей.

* *Американская мечта* — идеалы свободы и открытых возможностей для всех, основанные на вере в безграничные возможности США и их исключительное место в мире, которыми руководствовались, согласно официальной американской политической мифологии, «отцы-основатели» Соединенных Штатов Америки. В широком понимании: американские ценности, от самых высоких до простой мечты американца о собственном доме.

ГЛОССАРИЙ

АП — одна из крайностей планирования времени у человека, обозначающая его как аккуратного и пунктуального, кроме того, обычно организованного, внимательного и стремящегося к совершенству. См. НН.

Биоритм: естественный цикл приливов и спадов энергии — физической, умственной и эмоциональной.

Болезнь движения: физическая и психологическая зависимость от действия, которая очень скоро может перерасти в привычку. Болезнь движения может привести к тому, что человек забудет о своих целях.

Болезнь скорости: привычка двигаться слишком быстро и слишком долго; это неблагоприятно сказывается на физическом и психическом состоянии человека.

Важное дело: дело, имеющее отношение к вашим целям и ценностям. См. Срочное дело.

Возбудитель стресса: источник раздражения.

Вопрос Лэкайна: простой способ расположить дела в порядке важности, предложенный Элано Лэкайном более двадцати пяти лет назад в книге «Планирование времени: Как управлять своей жизнью и временем»; подразумевает в ответе акцент на три момента: «Я хочу или мне нужно сделать это прямо сейчас!»

Временное пенни: термин, введенный Маршаллом Куком в книге Streetwise Time Management («Эффективное планирование времени») для обозначения времени, которое многие теряют, пытаясь в то же самое время сэкономить «временные фунты», т.е. часы, которые состоят из минут.

Временной фунт: термин, введенный Маршаллом Куком в книге Streetwise Time Management («Эффективное планирование времени») для обозначения часов, которые люди пытаются сэкономить, не обращая внимания на минуты (т.е. «временные пенни»). Поговорка: «Умен на пенни, а глуп на фунт».

Время: длительность жизни.

Всеядный: термин, введенный Джоном Робинсоном в исследовании, как американцы тратят время для обозначения людей, которые постоянно что-то делают; противопоставляется «ничего не делающим».

Двухминутная невротрепка: последние 120 секунд футбольного матча, когда проигрывающая команда пытается отбиться, а также довольно популярный ныне образ жизни.

«Есть минутка?»: два слова, которые можно считать крайне опасными.

Зависание: компьютерный термин, обозначающий, что компьютеру было дано слишком много команд одновременно, и он не выполняет ни одной из них; использовался Анной Макги-Купер в книге Time Management for Unmanageable People («Планирование времени для неуправляемых людей») для обозначения аналогичного процесса у людей — человек берется за слишком много дел одновременно и в итоге ничего не делает.

Застой: отвращение человека к какому-то процессу или действию, которое приводит к тому, что он прекращает работать. Состояние частичного или полного паралича из-за страха или нежелания, нехватки силы воли или дисциплины.

Использование каждой минуты: искусство контролировать мелкие решения и использовать минуты, которые в свою очередь берегут часы.

«Качественное время»: миф о том, что нужно заранее планировать «качественное» времяпрепровождение с близким человеком. Опасен тем, что он влечет за собой другое заблуждение: что немного «качественного времени» способно компенсировать его недостаток в общем.

Коварный цикл работы и трат: термин, введенный Джулиет Шор в книге The Overworked American («Переутомленные американцы») для обозначения такого образа жизни, при котором человек больше работает для того, чтобы получать больше денег и иметь возможность больше покупать; цикл может быть прерван решением «вернуть прежние часы отдыха».

Контроль над беспорядком: искусство сохранения баланса, необходимого для удовлетворения ваших личных потребностей; компромисс между потерей времени из-за хаоса на рабочем месте и навязчивой идеей поддержании идеального порядка.

Крайняя необходимость: чувство первостепенной важности и срочности, которым мы часто «заражаемся» от других.

Метод приятных мыслей: способ настроиться на дело с использованием подсознания, который помогает сконцентрировать внимание на успехе.

Мини-каникулы: перерыв, который помогает снять стресс и восстановить силы одним из простых способов.

Многозадачный режим работы: выполнение нескольких заданий одновременно.

Мыслители-уклонисты: термин, введенный Дрю Скоттом в книге How to Put More Time in Your Life («Как сделать так, чтобы времени стало больше»), обозначающий людей, которые лучше работают в беспорядке; часто ошибочно используется для обозначения неорганизованных людей.

Нам нужно собраться: способ сказать «встретьтесь со мной», который обычно не вызывает возражений.

НН: одна из крайностей планирования времени у человека, обозначающая его как несобранного и необязательного; эти люди терпимо относятся к неясностям, ошибкам и беспорядку. См. АП.

Образ жизни: то, как вы используете свое время.

Обязательство: «черная дыра», поглощающая время и ничего не предлагающая взамен.

Озарение: творческий прорыв, возможный благодаря подсознанию и вдохновению, но на который мы зачастую не обращаем внимания, потому что слишком заняты, чтобы думать.

Опечатка: ошибка в тексте.

Планирование времени: умение принимать сознательные решения относительно того, как тратить время.

Планирование времени на базе индивидуальных ценностей: подход, который ценит баланс между качеством жизни и затраченным временем, а соответственно предполагает, что человек должен тратить максимум времени на то, что считает самым важным в жизни.

ПНПСЗ: способ чтения и запоминания прочитанного; расшифровывается так: просмотрите, напишите вопросы, прочтите, составьте конспект и запомните.

Повторная ошибка: ошибка, которую допускают во время исправления ошибок.

Принцип Парето: теория, согласно которой 80% результатов получается от 20% затрат. Назван в честь Вильфредо Парето (1848-1923), который (ирония) заработал более 80% славы за счет менее чем 20% усилий.

Пристрастие к адреналину: нездоровое убеждение, что человек лучше работает в условиях прессинга, которое приводит к тому, что он начинает регулярно «заигрывать» с крайними сроками.

Пристрастие к собраниям и встречам: простой способ терять время, руководствуясь старым принципом «чем больше, тем лучше»; при этом человек созывает собрания независимо от того, есть в них необходимость или нет.

Пристрастие к списку: вредная привычка, при которой вы идете на поводу у списка дел, а не используете его.

Промедление: привычка откладывать дело на потом до того момента, (а) когда будет уже слишком поздно, (б) когда нужно будет делать его незамедлительно, (в) когда придется делать его за меньшее время.

Промедление в планировании времени — то же самое, что кредитные карты и займы в финансах: в настоящий момент человек получает то, что хочет, но позже вынужден за это платить.

Совершенство: миф, из-за которого многие из нас теряют уйму времени и в результате возникают лишние проблемы и разочарования.

Список дел: способ держать в голове, что нужно сделать в течение дня, а также (очень часто) возможность передать управление жизнью будмажке.

Срочное дело: дело, которое требует немедленного внимания. См. Важное дело.

Стресс: реакция человека на возбудитель стресса.

Технология: создание техники, которая позволяет нам успевать делать больше, что дает повод думать, что мы можем сделать больше за меньшее время.

Традиционное планирование времени: готовность следовать советам экспертов и выполнять больше дел за меньшее время.

Фактор «кретинов»: раздражение, вызванное другим человеком или людьми, которое мешает получать удовольствие от жизни.

Шум: отвлекающий фактор, из-за которого мы теряем массу времени.

Эндорфины: естественное вещество, от которого человек хорошо себя чувствует; вырабатывается во время занятий спортом.

Эра информации: время, когда мы поверили в то, что количество информации может компенсировать недостаток времени на то, чтобы ее использовать.

Эра Праздности: новая эра развития общества, в которой люди меньше работают и больше отдыхают, была предсказана в 1950-х — 1960-х годах, но не наступила, поскольку люди стали стремиться к материальным благам и вместо этого получили эру суеты и беспокойства.

Эустресс: идеальный уровень стресса.

Эффективное или разумное планирование времени: умение жить так, как хочется; умение принимать сознательные решения и успевать делать то, что нужно, и в то же время иметь возможность делать то, что хочется. Подразумевает не только скорость, но и способность вовремя останавливаться.

Оглавление

Предисловие.....	5
Как пользоваться книгой.....	7

Часть I

ВЗГЛЯНИТЕ ПО-НОВОМУ НА ТО, КАК ВЫ ТРАТИТЕ СВОЕ ВРЕМЯ

Глава 1. Можно ли научиться планировать время?.....	11
Что можно сделать, когда не хватает времени?.....	12
Границы традиционного подхода к планированию времени.....	14
Что необходимо для того, чтобы планировать свое время?.....	16
Глава 2. Подвержены ли вы быстрой усталости?.....	18
Повышаем уровень адреналина.....	21
Поспешные выводы.....	24
Наш враг — мы сами.....	25
Что же такое время?.....	25
Четыре основных вопроса, на которые нужно ответить, чтобы правильно планировать время.....	27
Глава 3. Действительно ли вы так загружены, как вам кажется?.....	29
Нация наблюдателей и покупателей?.....	32
Как вы «тратите» свою жизнь?.....	33
Глава 4. Умеете ли вы считать минуты?.....	39
Три основных принципа использования минут.....	41

Часть II

НЕСКОЛЬКО СПОСОБОВ ПОЛУЧИТЬ ОТ ЖИЗНИ ЗНАЧИТЕЛЬНО БОЛЬШЕ

Глава 5. Вы подчиняетесь плану или он — вам?.....	51
Адский распорядок дня.....	52
Реальный день.....	54
Десять способов составить распорядок дня.....	55
В награду за свои старания составьте план того, что не нужно делать.....	61
Глава 6. Приступим!.....	63
Семь способов быстро взяться за дело.....	64
Глава 7. Ваша жизнь — постоянная нервотрепка?.....	70
Нажимаем «на паузу» — немного разнообразия каждый день.....	72
Польза двухминутного перерыва.....	75
Двадцать один день удовольствия — проверенный способ сбросить усталость.....	76

Часть III

РЕЙТИНГ ПРИОРИТЕТОВ

Глава 8. Учитесь организованности.....	79
Кто вы: АП или НН?.....	79
Разбиваем процесс достижения цели на этапы.....	82
Оценка.....	84
Глава 9. Это действительно так важно или просто срочно?.....	86
Дилемма телефона.....	87
Это действительно важно или просто срочно?.....	90
Четыре категории дел.....	90
Раскрыт секрет разумного планирования времени: почему мы тратим так много времени на обычные дела, а на самое необходимое нам его не хватает.....	91
Вопрос в следующем: хочется или нужно?.....	92
Когда время — не проблема.....	93
Почему вы никогда не сможете найти время.....	94
Глава 10. Принцип 80/20 и разумное планирование времени.....	96
Принцип 80/20 и повседневная жизнь.....	97
Принцип 80/20 и разумное планирование времени.....	98
Как вложить время в то, что принесет результат.....	99
Что выше приоритетов.....	100
Не удовлетворены?.....	101

Часть IV

ВЫ И ОКРУЖАЮЩИЕ

Глава 11. Кто составляет ваш распорядок дня?.....	105
Два слова, которые могут поглотить все ваше время.....	106
Золотое правило обращения с этими двумя словами.....	108
Как избавиться от синдрома «встречи».....	108
Пришло время перерыва.....	109
Планируем цвета, а не цифры.....	111
Кому на самом деле необходимо ваше время?.....	111
Когда нужно забыть о планировании времени: сказка с моралью.....	112
Глава 12. Семь советов по планированию времени для менеджеров.....	115
Семь советов.....	115
Что мы делаем?.....	120
Глава 13. Умеете ли вы отказывать?.....	122
Не очень приятные причины, вынуждающие вас быть приятным человеком.....	123

Почему «да» так мешает вам жить?.....	124
Он вовсе мне не навязывается — он просто мой коллега.....	125
Эффективный способ подсчитать истинную цену всех лишних дел.....	125
Другой способ сократить список дел.....	126
Метод разумного планирования времени «что-то нужно исключить».....	127
Учитесь отказывать.....	129
Глава 14. Как не отказываться от своих решений.....	132
Три причины, мешающие принимать решения.....	134
Страх неопределенности: почему уверенность не зависит от определенности?.....	134
Страх неведения: почему нельзя все знать?.....	135
Страх ошибиться: почему ошибка лучше бездействия?.....	135
Семь советов, как разумно планировать время.....	137
Нельзя просто принимать решение. Нужно убедить окружающих в том, что оно верно!.....	138
Что происходит, когда вы отказываетесь от встречи?.....	138

Часть V ГИМНАСТИКА ДЛЯ УМА

Глава 15. Как избежать ошибок.....	143
Три способа научиться поступать правильно с первого раза.....	144
Глава 16. Учитесь добывать необходимую информацию.....	149
Три способа мгновенно стать экспертом.....	151
Как быстро узнать почти все.....	153
Глава 17. Учитесь обращаться с техникой.....	158
Истинная стоимость техники в переводе на время.....	160
Фактор раздражения.....	162
Персональный подход и эра технологии.....	163
Парадокс «безличного общения».....	164
Технический прогресс — потеря времени.....	164
Куда делось время, которое мы «сэкономили»?.....	165
Как стать хозяином положения.....	166
Три рекомендации по поводу техники.....	167
Глава 18. Неужели вы знаете так много, что не знаете ничего?.....	170
Четыре истины Интернета.....	172
Пять способов проверить достоверность информации в Интернете и вне его.....	174
Три способа не утонуть в океане информации.....	176

Запомните источники и по необходимости возвращайтесь к ним.....	177
Шесть сайтов, которые помогут вам сэкономить время.....	178
Глава 19. Скоропись.....	180
Пять способов быстро и хорошо писать.....	181

Часть VI КОНТРОЛЬ НАД ХАОСОМ

Глава 20. Учитесь управлять бумажными потоками.....	187
Десять способов сократить количество бумаг и контролировать их поток.....	188
Глава 21. Как справиться с беспорядком.....	192
Решение для избранных № 1: пусть это сделает кто-то другой . . .	193
Решение для избранных № 2: сократите объем поступающей информации.....	194
Почему мы так любим беспорядок.....	194
Тише едешь — дальше будешь.....	196
Искусство «поддерживать форму».....	198
Поступающие бумаги.....	198
Глава 22. Жизнь «в тумане».....	201
Три типа «компьютерных ошибок», свойственных всем нам . . .	202
Факто «фокуса»: как приучить себя не браться за несколько дел одновременно.....	203
Скрытые последствия «многозадачного режима работы».....	203
Опасный шум.....	204
Работа и окружение: красивое, нейтральное и уродливое.....	206
Как заставить себя не отвлекаться.....	207
Как запомнить то, о чем читаешь.....	208
Глава 23. Пусть время ожидания станет самым продуктивным.....	211
Почему взрослым не бывает скучно?.....	212
Неудачный способ избежать ожиданий.....	213
Хороший способ изредка избегать ожиданий.....	214
Смиритесь.....	214
Три особенности «современной жизни», которые делают ожидание неизбежным.....	214
Как избежать ожиданий: три способа извлечь из ожидания пользу.....	215
Что дает отдых во время ожидания.....	217
Глава 24. Учитесь не откладывать на потом.....	219
Пять причин промедления и пять способов их устранить.....	220

Глава 25. Усовершенствуем совершенное.....	226
Миф совершенства.....	226
Пагубное влияние психологии «плохая собака — не получишь печенья».....	227
Почему «несовершенно» не означает «плохо».....	229
Сравнивать нельзя.....	229
Почему практика не поможет достичь совершенства.....	232
Как избавиться от перфекционизма.....	232
Глава 26. Избегайте бесполезных и неприятных заданий.....	234
Как избежать бесполезных действий.....	235
Два типа бесполезных занятий: работа, чтобы занять себя, и работа, чтобы не работать.....	236
Списки «не делать» и «поручить другим».....	238
Поручить, обменяться и избавиться.....	238
Сейчас, позже или никогда.....	239
Забудьте о совершенстве и живите по принципу «нормально».....	240
Глава 27. Секрет «создания» времени.....	243
Метод замещения.....	245
Теория сложения и вычитания.....	247

Часть VII

ЗДОРОВОЕ ТЕЛО - ЗДОРОВЫЙ ДУХ

Глава 28. Не забывайте о своих биоритмах.....	251
Что бы вы сделали, если бы можно было делать все что хотите?.....	252
Почему ценности часто не совпадают.....	254
Глава 29. Как научиться высыпаться.....	259
Вы достаточно спите?.....	260
Пять стадий сна.....	261
Расстройства сна.....	262
Как сон сказывается на нас?.....	264
Шесть шагов к здоровому сну.....	264
Если бессонница не проходит.....	266
Это самостоятельная проблема или лишь часть ее?.....	267
Глава 30. Боремся со стрессом.....	269
Притча о мышях в холодильнике.....	271
Хорошее — тоже стресс.....	272
Кретины.....	272
Когда случается стресс.....	273
Благословенный стресс.....	274

Три великих заблуждения нашего времени.....	274
Что такое стресс.....	275
Десять способов снизить уровень стресса.....	277
Глава 31. Зарядимся бодростью.....	281
Приятные новости о сахаре и кофеине.....	282
Три составляющие здорового питания.....	283
Встряхнись: почему движение так важно.....	284
Три шага к эффективным тренировкам.....	285
Оптимальные упражнения лично для вас.....	286

Часть VIII

ИЗМЕНИТЕ СВОЕ ОТНОШЕНИЕ

Глава 32. Не тратьте время и силы на беспокойство.....	291
Три причины беспокойства.....	292
Десять способов перестать беспокоиться.....	292
Пять форм беспокойства и пять способов избавиться от него.....	296
Что делать, если беспокойство перерастает в нечто большее.....	298
Глава 33. Не сходите с ума и не оставайтесь равнодушным — смирись.....	300
Три причины злости.....	301
Три «усилителя злости».....	302
Невидимая подпитка злости.....	303
Как направить злость в другое русло.....	304
Три шага к спокойствию.....	305
Глава 34. Время на размышления.....	307
Вы сами виноваты в отсутствии идей.....	308
Добро пожаловать, вдохновение!.....	309
Вдохновение по заказу.....	309
Глава 35. Личные цели и планирование времени.....	314
Умеете ли вы использовать время с пользой для дела?.....	315
Как жить исходя из своих целей.....	318
Глоссарий.....	322

Издательская группа «ГРАНД-ФАИР»

приглашает к сотрудничеству авторов
и книготорговые организации

тел./факс:

(095) 170 - 93 - 67

(095) 170 - 96 - 45

Почтовый адрес:

109428, Москва, ул. Зарайская, д. 47, корп. 2

e-mail: *office@grand-fair.ru*

Интернет: *http://www.grand-fair.ru*

Серия «Университеты бизнеса»

Маршалл Кук

ЭФФЕКТИВНЫЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

*Как рационально спланировать свое рабочее
и свободное время*

Дизайн обложки Е. Ярошенко

ЛР 065864 от 30 апреля 1998 г.

Подписано в печать 20.11.2002.

Формат 60 × 90 ¹/₁₆. Бумага офсетная.

Гарнитура «Таймс». Печать офсетная.

Усл. печ. л. 21. Тираж 5000 экз.

Заказ 7640.

Издательство «ФАИР-ПРЕСС»

109428, Москва, ул. Зарайская, д. 47, корп. 2

Отпечатано в полном соответствии
с качеством предоставленных диапозитивов
в ОАО «Можайский полиграфический комбинат»
143200, г. Можайск, ул. Мира, 93

Маршалл Кук, профессор, журналист, специалист по связям с общественностью, работает в Университете города Мадисон, штат Висконсин. Он автор ряда популярных в США статей и книг по эффективному планированию времени.

С помощью этой книги вы сможете освоить методы планирования времени, оценить свои успехи и решить, что вам нужно изменить в жизни, чтобы справиться с проблемами, связанными с его недостатком. Чем чаще вы будете задумываться над тем, как тратите время, тем скорее ваша жизнь изменится к лучшему. Вы готовы пожертвовать своим временем и силами ради того, чтобы научиться беречь их в будущем? Вы способны объективно взглянуть на свою жизнь и решиться на перемены? Тогда учитесь «создавать» время, повышать продуктивность своей деятельности и избавляться от ненужных стрессов, а эффективный тайм-менеджмент обязательно вам в этом поможет.

ISBN 5-8183-0533-3



9 785818 305332
