

# Чувство штиля. Продуктивность и спокойствие в эпоху вечных дедлайнов

**Автор:**

[Лора Вандеркам](#)

Чувство штиля. Продуктивность и спокойствие в эпоху вечных дедлайнов

Лора Вандеркам

Мастер времени. Тайм-менеджмент XXI века

Как занятые, но при этом абсолютно спокойные люди структурируют свою жизнь? Какие у них привычки? Как они принимают решения?

В своей новой книге Лора Вандеркам дает 7 советов, которые помогут вам чаще чувствовать себя off the clock, сохраняя при этом продуктивность. Чтобы вы смогли возвыситься над перманентным тиканьем и каждый день быть счастливыми.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет.

Лора Вандеркам

Чувство штиля. Продуктивность и спокойствие в эпоху вечных дедлайнов

Laura Vanderkam

OFF THE CLOCK

Feel less busy while getting more done

© Ю.А. Бушунова, перевод на русский язык, 2020

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2020

\* \* \*

Посвящается Алексу

В тот день доктор Павлика упомянул скорость света, а мне послышалось «скорость жизни»[1 - Английское «life» («жизнь») по звучанию похоже на «light» («свет»). - Здесь и далее прим. пер.]. Пока он продолжал говорить о  $E = mc$

, я в очередной раз задумалась о том, как это безумно: жизнь несется вперед, восход за восходом, сезон за сезоном. Вне зависимости от того, счастливы мы или нет, месяцы сменяют друг друга, как волны. Ничего нельзя переиграть, отступить некуда, и плохие вещи случаются. Но потом я подумала: «Подождите-ка. Ведь хорошие вещи тоже случаются. И иногда даже поцелуй может остановить время».

Кэрол Вестон. Скорость жизни[2 - Оригинальное название книги: «Speed Of Life».]

Вступление. Парадокс времени

Я вижу время только как идею.

Мэри Оливер. Когда придет смерть[3 - Оригинальное название стихотворения: «When Death Comes».]

Не так давно одной июльской пятницей я проснулась в отеле городка Бар-Харбор, что находится в Мэне. У нас с мужем намечалась деловая поездка на выходные – по его работе. Мои мама и тетя согласились присмотреть за нашими детьми, но позже выяснилось, что необходимость ехать отпала. Тогда мы решили воспользоваться возможностью – отправиться на хайкинг в национальном парке Акадия. Почему бы не устроить себе мини-отпуск без детей? Я улетела из Филадельфии последним рейсом в четверг. На пути к мэнскому побережью самолету пришлось бороться с полночным штормом. С моим мужем Майклом, который летел из Сиэтла, мы должны были встретиться в обед следующего дня.

Так что в ту июльскую пятницу я проснулась одна. Медленно встав с кровати и натянув на себя одежду для бега, я отправилась на разведку. Это было потрясающее летнее утро. Вновь поднявшееся солнце смыло все следы дождя и тумана прошлой ночи. Я побежала по направлению к океану и застала просыпающийся Бар-Харбор. Из ресторанов доносились ароматы завтрака. Пейзажи вокруг словно сошли со страниц книги Роберта Макклоски «Однажды утром в штате Мэн»: лодки, вечнозеленые леса, холмы...

Ветер легонько дул на волны. Поднимавшаяся от воды дымка превращала июльскую жару в нежность, и она опускалась на мои голые руки. Мне было так хорошо, когда я бежала вдоль океана по узкой тропинке среди камней и цветов, что я мало о чем думала в тот момент. Пока в мою голову не ударило: «Окей, а который час? Что там у меня дальше по плану?»

Но по плану ничего не было. Полная свобода. Мне вспомнилась фраза из далекого лета, когда мне было семнадцать и я работала официанткой в ресторане Fazoli's на индианской трассе 933. Закончив смену, я скидывала с себя униформу со словами: «I'm off the clock»[4 - Фраза «off the clock» используется в английском, когда говорящий хочет сказать, что его рабочие часы закончились и он теперь «свободен».]

Чувство свободы во времени волшебно, но оно так редко и мимолетно для многих из нас. И хотя моя работа теперь приносит мне гораздо больше денег, чем тогда, когда я зарабатывала 4,9 доллара в час, обстоятельства – вроде тех, что привели меня в Мэн, – создали вокруг меня иную реальность. За последние

годы я лишь несколько раз чувствовала себя абсолютно свободной.

Один из таких случаев пришелся на мою поездку в Сан-Диего, о которой я как-то писала:

«Не могу сказать, что меня хоть что-нибудь серьезно волновало тогда... Я просто подолгу смотрела на океан, много читала и размышляла о всяком. И посчитала, что за день сделала 20 000 шагов. Это прекрасно – никуда не спешить. За спиной не тикали часы, меня никто не ждал – я в полном умиротворении могла наблюдать, как садится солнце. Для меня это было редкостью, как для любого родителя – когда есть дети, приходится постоянно быть начеку...»

Любому занятому человеку симпатизирует чувство off the clock, и думаю, я попадаю под категорию «занятой». И моя карьера, и карьера моего мужа связаны с путешествиями и работой с людьми. Нашим детям – Джасперу, Сэму, Рут и Алексу – всем не больше десяти лет. И в общем-то мне самой хотелось бы знать, куда уходит время. Но с тех пор, как я начала зарабатывать, рассказывая о тайм-менеджменте, на меня легла определенная ответственность – кажется, я должна бороться со смешанными эмоциями по поводу времени упорнее, чем другие.

Это волнующее чувство off the clock – главный компонент человеческого счастья. И все же жизнь проходит в часах, и, чтобы все было хорошо, нужно уметь правильно ими распоряжаться. Время часто ставит нас перед выбором – и если мы хотим правильно выбирать, нам стоит быть очень внимательными ко времени. Мое свободное утро в Мэне – результат принятия решений: с кем оставить детей, как добраться до Бар-Харбора и где арендовать машину.

Поездка в Сан-Диего требовала похожей логистики. Мне нужно было привезти себя к океану, а не скроллить в соцсетях чужие странички с постами о том, как хорошо около него. Трудно расслабиться и наслаждаться временем, когда в работе туча незавершенных проектов. Или когда «единственная, неповторимая и бесценная», как сказала бы Мэри Оливер[5 - «...one wild and precious life» – из стихотворения Мэри Оливер «Летний день» («The Summer Day»).], жизнь теряется в суматохе пробок, бессмысленных встреч и того, что мозг даже не считает нужным записывать в картотеку памяти.

Итак, мы сталкиваемся с парадоксом. Состояние off the clock подразумевает свободу во времени, но она проистекает из временной дисциплины. Нам нужно знать, куда уходит время, если мы хотим возвыситься над перманентным тиканьем.

Можно распутывать узлы философии в поисках ответа, а может быть, для того чтобы его найти, нужно пробежать несколько километров вдоль океанского побережья. Но мудрость заключается в следующем: каждая из противоречащих друг другу концепций может быть правильной. Просто нужно посмотреть шире. Найти точку зрения, которая позволит увидеть полную картину.

Эта книга – о поиске такой точки. Посмотрев с правильной стороны, можно прийти к пониманию, что временная свобода существует. Между здоровым контролем своего времени и одержимостью этим процессом всегда будет тонкая грань. И все же существование такой грани означает, что одно исключает другое. Нужно признать две истины относительно времени: оно драгоценно, и оно емко. Время имеет свойство заканчиваться, а значит, к нему необходимо подходить с умом. Но оно также вместительно: значит, его хватит на все, что вам по-настоящему важно.

Кому из нас не хватает времени?

По поводу первой части парадокса возникает много дискуссий. В понедельник утром на вопрос «Как прошли выходные?» коллеги часто отвечают: «Как будто их и не было». От самых разных людей можно услышать истории о том, как им не хватает времени. Но если более внимательно изучить их истории, чаще всего оказывается, что рассказчики сами растягивают свои дела. Недавно я приехала в спортивный зал и заметила в раздевалке двух пожилых дам, которые только что вышли из бассейна. Когда я вернулась в раздевалку после пяти километров на беговой дорожке, они все еще были там. А почему бы и нет? Им приятно находиться в компании друг друга. И им некуда спешить.

Опрос института Гэллапа 2015 года показал [1]:

? 61 % работающих, по их словам, нет времени делать то, что они хотят.

? 32 % неработающих (вроде пенсионеров) времени вполне хватает.

? Те, у кого есть дети, чаще испытывают стресс (61 %), чем те, у кого детей нет.

Эти цифры намекают: перестаньте работать и откажитесь от семьи. Однако вывод этот слишком примитивный. Ведь если шесть из десяти человек, имеющих работу или детей, чувствуют нехватку времени, то это значит, что у оставшихся четырех все-таки есть время заниматься тем, что им нравится.

За годы изучения статистики я встречала много людей с плотным графиком, которые, несмотря на загруженность, казались... расслабленными. Я хорошо помню разговор с одной женщиной – топ-менеджером, которая была чрезвычайно продуктивной в работе. Мне очень хотелось взять у нее интервью, поэтому при встрече я сразу уверила ее в том, что наш разговор не займет много времени. Она рассмеялась:

– Что вы, у меня есть все время мира.

Конечно, подобное физически невозможно. Говоря это, она имела в виду, что сделала выбор – решила потратить свое время на разговор со мной. Она выстроила свою жизнь так, чтобы все прочее осталось в стороне, пока она была сфокусирована на том, что, по ее мнению, достойно этого. Необходимости спешить у нее не было. Как ни торопилась я, она была off the clock.

Безусловно, существовала «система поддержки», позволяющая ей полностью концентрироваться на том, что она выбирает. Например, ассистент, который разбирался с делами, когда его начальница выпадала из рабочего процесса. Я встречала много людей, похожих на эту женщину, и поняла, в чем секрет этих безмятежных – они просто не загружают себя, когда не хотят быть загруженными.

Такое мышление свойственно тем, про кого обычно думают: «Он/она что, властелин часов?!» У них стремительно развивается карьера. Они счастливы в кругу семьи и друзей. Они занимаются спортом, помогают окружающим и читают такие книги, на которые у других не хватает времени.

Подобному уровню спокойствия можно позавидовать. И это то мышление, которое меня интересует. Как занятые, но при этом абсолютно спокойные люди структурируют свою жизнь? Какие у них привычки? Как они принимают решения?

## Дневник времени

Мне нравится слушать истории людей об их расписании, но статистику я тоже люблю. Поэтому в 2017 году я решила систематически распределять ответы на вопросы, которые планировала задавать в рамках своего исследования. Я отобрала более 900 людей, попадающих под категорию наиболее подверженных стрессу. Каждый из респондентов трудился по 30 и более часов в неделю и имел детей младше 18 лет.

Во вторник 28 марта я задала этим людям вопросы об их жизни: как они добираются до работы, какие привычки имеют, что делают перед сном. Затем я попросила их рассказать о предыдущем дне – понедельник. Меня интересовал каждый час. И напоследок я спросила их мнение о собственном времени в тот день и вообще.

Все участники исследования прошли небольшой тест из 13 вопросов. Отвечать на них нужно было по 7-балльной шкале: от «полностью согласен» до «категорически не согласен». Затем моя исследовательская команда анализировала дневники времени. Мы наблюдали за различиями между людьми с высоким (верхние 20 %) и низким (нижние 20 %) уровнями восприятия времени. Мы также с особой внимательностью изучили дневники времени тех, кто оказался на крайних точках графика, – верхние и нижние 3 %.

Ответы нас удивили. И в понедельник, и во вторник было 24 часа, но чувства респондентов относительно двух этих дней сильно различались. Эмоции людей от времени понедельника были положительнее, чем от их графика в целом. Этот феномен подтверждает результаты других аналогичных исследований: вчера люди работали меньше, спали больше и были более свободны, чем им кажется сегодня [2].

Тем не менее информация о том, как люди провели время во вторник, показала кое-что важное.

Во-первых, те, кому на все хватает времени, чрезвычайно внимательно к нему относятся. Они принимают на себя ответственность за свою жизнь, продумывают все заранее. А смотря в прошлое, анализируют, что у них получилось успеть, а что – нет и почему. Они находят время для приключений. И делают это даже в обычный понедельник, зная, что воспоминания расширяют время не только в процессе их создания, но и при взгляде в прошлое.

Они очищают свою жизнь от всего, что с ней не связано. Это касается тех нагрузок на наше время, которые мы сами создаем. Например, когда постоянно стараемся быть на связи. И ведь действительно, один из самых поразительных выводов моего исследования – люди, которые спокойно контролируют свое время, гораздо реже проверяют свой телефон, чем те, кому кажется, что времени вечно не хватает.

Люди, которым на все хватает времени, знают, как задержаться в моментах, заслуживающих их внимания.

Они могут растянуть настоящее, если оно того стоит.

Они тратят свои ресурсы на то, чтобы продлить минуты счастья.

Они придумывают, как справиться с неприятностями, если их не избежать. И даже наслаждаются «проблемным» временем, в то время как остальным не хочется с ним сталкиваться.

Они не ждут, что быстро добьются больших результатов и все сразу станет идеальным.

Они стараются делать все стабильно хорошо, потому что знают, что это обязательно приведет к успеху.

Они знают, что время, потраченное на людей, – это с пользой потраченное время.

Я обнаружила, что те, кто провел исследуемый понедельник с семьей и друзьями, чувствуют себя более свободными во времени, чем те, кто просидел этот день перед телевизором.

Моя книга расскажет вам, как развить в себе навыки, которые помогут почувствовать себя менее занятым и в каждый новый день вмещать больше, чем в предыдущий.

Стратегии, описанные в книге, помогут достичь свободы во времени любому. И тому, чья жизнь буквально выходит из-под контроля, и тому, кто много работает и просто хочет вывести свою карьеру, отношения и личное счастье на новый уровень. Люди читают книги по тайм-менеджменту и в тех случаях, когда у них все хорошо, но они все же видят в своем благополучии место для чего-то большего.

В мире столько возможностей! Мы представляем себе лишь малую их часть. Полноценная и спокойная жизнь соблазнительна, и большинство из нас хочет извлекать больше удовольствия из своего времени по одной простой причине: у нас так мало дней и часов. И от того, используем ли мы свои часы по максимуму, зависит наше ощущение жизни.

Сколько времени нам отведено?

Этот вопрос возвращает нас к парадоксу времени. Как это возможно, что времени и мало, и много одновременно? Задумайтесь о простой, но печальной реальности жизни: мы считаем минуты до предстоящих событий, при этом прекрасно понимаем, что время в широком смысле слова утекает, как вода.

Дни длинные, но годы короткие. Даты, которые обрамляют тире при указании продолжительности жизни человека, напоминают нам о том, что мы не вечны. 15 апреля 2017 года скончалась итальянка по имени Эмма Морано [3]. Она родилась 29 ноября 1899 года и была последней, кто видел 1800-е годы. А ведь XIX век – это не древний мир. События тех времен влияют на современность, но наша память о них формальна. Ни один ныне живущий человек не может с точностью очевидца рассказать о том, что было тогда.

«Научи нас так счислять дни наши, чтобы приобрели мы сердце мудрое»[6 - Псалом 89:12.], – написано в Псалтыре.

В середине своей жизни я начала задумываться о том, насколько длинной она будет. Данные CDC[7 - Centersfor Disease Controland Prevention (CDC) – Федеральное агентство Министерства здравоохранения США.] показывают, что женщина, родившаяся в 1978 году, как я, может рассчитывать на 78 лет жизни [4]. То есть примерно на 683 760 часов, учитывая високосные годы. Я пишу эту книгу немного после своего 38-го дня рождения. То есть нахожусь в точке поворота времени. Почти половина жизни пройдена, и у меня осталось около 350 640 часов. Конечно, на статистику, приведенную CDC, влияет детская и подростковая смертность, которой я вроде как избежала. Так что если я доживу до 65 лет, то могу ожидать, что проживу 83,4 года. Это еще плюс 47 328 часов. В целом у меня осталось около 400 000 часов жизни.

На первый взгляд кажется, что это достаточно много. Но если представить 400 000 часов в более привычных для нас величинах, то мы сталкиваемся с отрезвляющей истиной. 8 часов сна – это 1/50000-я часть оставшегося мне времени. 40-часовая рабочая неделя составляет 1/10000 моего времени.

Я слежу за своим временем по еженедельным таблицам – каждый понедельник открываю новую. Чуть позже я расскажу об этом подробнее. Так вот, если я сохраню эту привычку, то мне предстоит открыть еще 2381 еженедельных таблиц. А если доживу до 83,4 года, то смогу еще 55 раз увидеть, как расцветают весной цветы. И я уйду из этой жизни точно так же, как они расцветут в 55-й раз.

Такое озарение средневековые монахи называли *memento mori*[8 - *Memento mori* (в пер. с лат. «помни о смерти», «помни, что смертен») – латинское выражение, ставшее крылатой фразой.] – момент, когда мы понимаем, как у нас мало времени. И все же, когда я пытаюсь соотнести события своей жизни с весенними цветениями, кажется, что даже последнее из них было сто лет назад. За четыре апреля до того, как эта книга была готова, я и представить не могла, что в моей жизни появится четвертый ребенок. Но сейчас я думаю: а разве Алекс не всегда был в моей жизни?

Такова природа восприятия времени – оно неоднозначно. Ночь в реанимации кажется бесконечной – секундная стрелка на больничных часах практически не двигается. Между тем, один известный кантри-музыкант умоляет нас «не

моргать»[9 - «Don't Blink» – название песни американского кантри-исполнителя Кенни Чесни, популярного в 2000–2010-х годах.], чтобы не пропустить десятилетия, проносящиеся мимо.

Время искривляется, когда мы рассматриваем более длинные его отрезки. Недавно песня по радио пробудила во мне воспоминания о весне 1996 года. Тогда мне было 17 лет. И я подумала, что 21 год между «тогда» и «сейчас» можно разделить на три равные части по семь лет. Рамки каждой из частей связаны с определенными событиями, повлиявшими на мою сегодняшнюю жизнь.

Я познакомилась с мужем в начале 2003 года. Моя первая книга по тайм-менеджменту вышла в 2010 году. И все же в ретроспективе годы между 1996 и 2003 кажутся длиннее, чем между 2003 и 2010. По крайней мере, до тех пор, пока я не просматриваю старые календари и не вспоминаю, на что ушло мое время. Эти годы словно растягиваются, когда я рассказываю о своих долгих путешествиях или о том, как писала книги, работа над которыми длилась много дней, но которые мало кто читал. Помню, что моя беременность казалась мне ужасно долгой. Я отмечала каждую прошедшую неделю. Потом, когда родились дети, я не успевала замечать, как каждый четверг пролетает мимо. Сначала время замедлилось, а потом резко ускорилось.

Если нам кажется, что время движется с разной скоростью в зависимости от обстоятельств, возникает интригующий вопрос: можем ли мы изменить наше восприятие времени, в различных ситуациях взаимодействуя с ним по-разному? Можем ли мы развить навыки, необходимые для того, чтобы хорошее время протекало так же медленно, как и плохое?

Думаю, что это возможно. По крайней мере, до определенной степени. Отчасти эта книга – о моих попытках сделать время полнее и богаче. Сделать так, чтобы эти годы, которых всем оказывается мало, больше походили на замысловатый гобелен, чем на гладкий линолеум. Я пытаюсь еще немного задержаться на поворотной точке своего времени. И стараюсь максимально использовать оставшиеся 400 000 часов, скользя то вниз, то вверх в песочных часах своей жизни.

Грани свободы

Поскольку наша жизнь сложна, быть off the clock и чувствовать свободу во времени тоже непросто. В своей книге я исследую различные варианты взаимодействия со временем и побега от бесконечного тиканья часов. В некоторых случаях off the clock может означать отсутствие каких-либо обязательств, как это было утром в штате Мэн. Это прекрасный способ провести время, особенно если обычно у вас много дел. Люди, которые просыпаются ранним утром, чтобы поехать на работу за тридевять земель и провести там бо?льшую часть своего дня, скорее всего, будут понимать off the clock в классическом смысле – как нерабочее время.

И все-таки, изучая людей, которые чувствуют, что времени у них предостаточно, я вижу, что чувствовать себя off the clock можно даже на работе. Когда вы поглощены решением интересной задачи, вы можете потерять чувство времени – как во время ужина со старыми друзьями. Кстати, в случае с ужином происходит нечто интересное.

В то утро в штате Мэн я была полностью расслаблена, потому что была свободна от дел. Но иногда наличие планов может заставить нас чувствовать себя более расслабленными, чем их отсутствие. Растягивать вечер, попивая с друзьями вино, – значит заранее пригласить их и выделить на посиделки необходимое количество времени. Но когда друзья приходят – мы получаем массу удовольствия и чувствуем, что у нас есть все время мира. И ощущаем себя свободнее, чем во время просмотра телевизора в одиночестве или постоянного скроллинга ленты соцсетей – в эти моменты часто кажется, что мы находимся на грани.

Иногда обязательства буквально расширяют наше время. В ходе одного социального эксперимента выяснилось, что жители дома престарелых, которые ухаживали за растениями, жили дольше и чувствовали себя лучше, чем те, кто этого не делал [5]. Чем длиннее и качественнее жизнь, тем больше вы можете успеть сделать.

Крепкий брак достаточно удовлетворяет эмоциональные потребности для того, чтобы люди чувствовали себя защищенными от самых разных проблем за пределами семьи. Дети – это серьезная и ответственная работа, и все же эмоциональная интенсивность в процессе их воспитания может замедлить время, если вы откроете для себя эту возможность.

Свобода не означает отсутствие обязательств. Может быть, это звучит как еще один парадокс, но я думаю, людям нужно просто увидеть, что свобода многогранна. Чтобы понять это, следует посмотреть шире. Существует свобода не делать того, чего нам не хочется. Но также мы часто располагаем свободой осуществлять желаемое. Поймать равновесие получится только в том случае, если мы научимся различать, когда обязательства являются бременем, а когда – приносят пользу.

В моем понимании, быть свободным во времени – это значит иметь в своей жизни моменты блаженного спокойствия. Как в мое утро в Мэне. Это также способность выбирать для себя те обязательства, которые позволяют чувствовать, что времени хватает на все. Речь идет о том, чтобы полностью выполнить эти обязательства, чтобы они стали источниками самоидентификации. Забота об обществе абстрактна, но уход за соседским садом можно представить себе в часах. Вы вроде бы выбираете обязательство, но оно растягивает ваше время – когда вы решаете потратить свои часы на что-либо, то для самого себя становитесь человеком, у которого есть на это время. Как богатый человек распределяет свой капитал на различные инвестиции, так и вы распределяете свои временные ресурсы, желая получить отдачу.

В этой книге я буду доказывать, что зависимости, которые были выявлены в ходе моих исследований, хотя и могут казаться примитивными, но на самом деле не так просты, как кажется. Например, люди, не страдающие от нехватки времени, проводят больше часов в размышлениях: молятся, медитируют, ведут блоги. Дело не в том, что они менее занятые и у них есть время размышлять. Люди, у которых плохо с таймингом, на самом деле тратят больше времени на соцсети и телевизор по сравнению с теми, кто умеет правильно обращаться с этими ресурсами. Последние делают выбор в пользу размышлений и рефлексии – и уже тогда начинают чувствовать, как их время расширяется.

Времени свойственна текучесть. И многое может меняться в зависимости от времен года. Но быть off the clock означает иметь дело со временем на ваших условиях. Вы контролируете ситуацию. Время – это не то, чего следует бояться. Это не ровный барабанный бой на пути к неминуемой гибели. Время – это идея, которую нужно изучать, чтобы пользоваться ей, как художник красками. Как только вы примете в себе эту установку на свободу, вы сможете растягивать время, когда захотите. И, если нужно, освободить его в любой момент. Вы будете перемещать задачи, чтобы подстраивать их под себя. И научитесь задерживать любые моменты своей жизни так, что будет казаться: время

остановилось.

## Начало пути

Эта книга – о людях с полноценной, насыщенной, расписанной по часам жизнью, тем не менее считающих, что у них полно времени. Каким образом они структурируют свою жизнь, чтобы избегать стресса, который может вызвать время, и счастливо проживать свои часы?

Надеюсь, что моя книга поможет любому, кто постоянно чувствует себя отстающим от времени и не понимает, как можно избежать «постоянной занятости». Пожалуйста, пусть моя книга побудит вас больше думать о смыслах и целях. Хотя я знаю, что управление временем само по себе не кажется глубокой темой. Есть такое мнение, что тайм-менеджмент – это про эгоцентризм и легкое слабоумие. Ведь мы живем на невероятной красоты планете, которая вращается посреди холодного космоса. Каждый день натываемся на заголовки новостей о насилии, жестокости и катастрофах, забирающих тысячи жизней... А сейчас размышляем, как превратить 60-минутную встречу в 45-минутную. «Очень важно».

На самом деле это привилегия – верить, что вы можете управлять своим временем, и сама по себе эта «привилегия» часто становится предметом споров. Хотя я подозреваю, что те, кто критикует литературу по тайм-менеджменту, пользуются «привилегией» не меньше потенциальных читателей. Скажем так: если у вас есть время читать эссе о том, что современные люди не так заняты, как кажется, и строить подробные доказательства своей занятости – похоже, у вас все в порядке со временем.

Но думаю, большинство из нас хотят сделать все возможное, чтобы максимально использовать то, что нам дано. Изучение тайм-менеджмента – это процесс. Я не собираюсь рассказывать историю о своем становлении, в которой я однажды упала на самое дно, а затем прозрела и поняла вдруг, как спасти себя и других. Моя жизнь не настолько интересна. Я скорее вижу себя вечной студенткой. Мне нравится изучать данные. Оспаривать предположения. Оценивать, что хорошо и что плохо работает в той или иной сфере жизни, и стремиться сделать завтра лучше, чем сегодня.

Иногда я не вижу признаков прогресса. По всем фронтам все идет не так. Я бешусь, когда перед выходом из дома меня отвлекает какая-нибудь ерунда и я опаздываю в аэропорт. Или когда я провожу часы великолепного весеннего дня в интернете, прокручивая комментарии к статье, которая даже не стоит моего внимания.

Но бывают дни, когда я лучше справляюсь со временем. Например, когда организую свои часы так, что у меня появляется свободное утро в Бар-Харборе, и я, рассекая прибрежный воздух во время пробежки, вдруг зацепляюсь за фразу, крутящуюся в моей голове. Потом эта фраза станет идеей для моей книги. Пусть ее написание потребует много времени, но я проведу его в радости. И очень часто – в режиме off the clock.

Мое время будет идти, но не будет спешить. А это – самое прекрасное чувство, очень похожее на волны, плещущиеся о берег штата Мэн. Такие мягкие, спокойные и безмятежные...

Советы от тех, кому на все хватает времени

Возделывайте свой сад

Живите так, чтобы было что вспомнить

Не заполняйте свое время полностью

Задерживайтесь в моменте

Инвестируйте в свое счастье

Отпускайте

Проводите больше времени с людьми

## Глава 1. возделывайте свой сад

Осознанность дает время. Время предоставляет выбор. Умело сделанный выбор ведет к свободе.

Бханте Хенепола Гунаратана

Роберт Кауфман был директором школы в течение 21 года. За это время он понял кое-что важное о работе в сфере образования, да и любой другой области, подразумевающей добрые намерения и бесконечные требования.

– Я думаю, что руководители образовательных организаций часто перегружены, – говорит он. – Быть директором – это неоднозначная работа, для которой свойственно «распыление».

Любой новый директор школы будет чувствовать, что ему необходимо сосредоточиться на актуальных проблемах учебного заведения. Но беда в том, что в конце трудного дня он обнаружит, что так и не связался с учителем математики, который хотел посоветоваться с ним о новой методике преподавания своего предмета, понятного лишь немногим ученикам. Срочное вытесняет важное. Важное остается без внимания.

Имея 20-летний опыт работы, Кауфман полагал, что как профессионал он эффективнее многих. Но в 2016 году его назначили директором начальной школы Хиллсайд в Фармингтоне, и он усомнился в уровне своей продуктивности. Кауфман заранее знал, что ему будет брошен новый вызов. В новой школе для большинства детей английский язык был не родным. Директор хотел найти время, чтобы поддержать своих лучших учителей и наставить тех, кто нуждался в помощи. Он хотел сосредоточиться на улучшении успеваемости учащихся так, чтобы ему не могли помешать ни опоздание на автобус, ни сломанная в доме труба.

Поэтому в конце 2016 года Кауфман подписал контракт с Национальным инновационным проектом SAM[10 - SAM – популярная в США программа профессионального развития, позволяющая изменить ориентацию директора с задач управления школой на лидерство в учебном процессе.], программой профессионального развития, основанной на убеждении, что директорское

время бесценно. Учитель может влиять на 25 учеников в классе. Директор может повлиять на всю школу. Но для того, чтобы директор мог распределять время рационально, ему необходимо знать, на что оно уходит. И только потом можно искать варианты перераспределения времени на задачи, которые у него получается решать лучше всего. Необходима серьезная ежедневная работа, позволяющая убедиться, что высокие результаты школы зависят от того, как директор проводит свое время.

Кауфман, называющий себя «информационным занудой», очень хотел получить статистику и узнать, куда уходит его время. После некоторой предварительной работы среди сотрудников начальной школы Хиллсайд появился «джентльмен в черном». Он всюду следовал за директором в течение рабочей недели – с понедельника по пятницу – и записывал абсолютно все, что делал Кауфман, с шагом в пять минут. Включая перерывы на еду и воду. Он сопровождал директора и на встречах, и в столовой.

«Джентльмен в черном» делал пометки, пока Кауфман разбирался со множеством дисциплинарных проблем, которые, конечно, возникали в течение недели – особенно когда люди сознавали, что такие моменты производят хорошее впечатление на «джентльмена». Несмотря на то что Кауфман предупредил сотрудников школы, все они с чрезвычайным любопытством следили за процессом. Некоторые пытались вовлечь таинственного писца в беседу – обычно безрезультатно.

Вскоре после этого Кауфман получил желаемую информацию. Он узнал, что тратит 39,2 % своего времени на «учебное руководство» – управление преподавательским коллективом и учебными программами. Это управление и является самым ценным использованием его времени. Показатели Кауфмана были лучше, чем у среднестатистического директора, который тратит около 30 % своего времени на аналогичные вопросы, но хуже, чем нужно было Кауфману. Время проходит независимо от наших мыслей о том, как мы его проводим, и в начальной школе это работает так же, как и в любом другом месте. Время Кауфмана было усеяно различными «сорняками»: работой с бумагами, которой могли бы заниматься другие люди, постоянной перепиской по электронной почте и слишком пристальным надзором за кафетерием.

Подобно ландшафтному дизайнеру, обзревающему свой участок, Кауфман начал задумываться о том, каким он представляет свое время. Он придумывал способы почаще бывать в классах. Директору пришла идея устроить

«Учительские вторники», во время которых он давал бы уроки, подавая учителям пример. Хотя некоторые из них были явно недовольны, этот опыт все же оказался полезным для всех. Также Кауфман назначил время, в течение которого он будет давать учителям положительные отзывы.

– Я, конечно, не праздничный эльф с мешком обратной связи, – признается он. – Я всегда говорю «окей», но вообще это значит «отлично!».

И все же любая похвала в адрес того, кто действует правильно, необычайно его мотивирует.

Под руководством SAM Кауфман старался выделять по 30 минут в день на личные дела вроде приема у врача. Если для подобных мероприятий специально не отводить время, они могут затянуться и сорвать достижение других целей. Результат – стресс на работе или в личной жизни. Директор также работал над тем, чтобы не планировать каждую минуту.

– Нужно обязательно оставлять свободное место в своем календаре, – говорит он. – Ведь что бы ни случилось, оно случается.

Включение в график 20 минут положительной обратной связи будет полезно только в том случае, если Кауфман на самом деле потратит эти 20 минут на похвалу своей команды. В жизни происходит всякое, и что-то срочное может выбить из графика кого угодно. Однако если в течение этих 20 минут, заранее отведенных на общение с сотрудниками, внезапно срабатывает пожарная сигнализация, это не отменяет того факта, что обратная связь была в приоритете. Умение рационально использовать свое время предполагает, что в подобной ситуации директор немедленно перенесет разговор с коллегами на время, которое было намеренно оставлено свободным. «Окна» в графике необходимы как раз на тот случай, если произойдет что-то вроде пожарной тревоги.

В течение шести месяцев после того, как Кауфман отслеживал свое время, он и его школьный администратор проверяли записи каждого дня, чтобы увидеть, было ли его время потрачено так, как оно должно было быть потрачено. Если какой-то день «сходил с рельсов» – они пытались найти причину. Вместе анализировали, что мешало Кауфману тратить время на то, что мог делать только он.

– Самое ценное, что дает понять SAM, – директор должен вести отчет о распределении своего времени, – говорит Кауфман.

SAM постоянно подталкивал директора к тому, чтобы найти время для работы с учителем математики, который действительно нуждался в руководстве. Определив это в качестве приоритетной задачи, Кауфман выделил на общение с ним больше времени, чем обычно. Принципы SAM дали директору понять, что ему нужно перестать делать то, что могут делать другие. Например, дежурить в столовой. А еще Кауфман вместе с администратором решили, кто может быть «первым ответчиком», если родитель позвонил по вопросу, решение которого не требует участия директора.

– До SAM я был везде и сразу, – признается Кауфман. – Но мы не можем быть везде и сразу. И не должны.

К концу учебного 2016/17 года заключительное исследование SAM показало, что Кауфман за время работы над собой повысил профессиональную эффективность. Следуя принципам образовательной программы SAM, он посвящал 51 % своего времени учебному руководству. Можно сказать, получил дополнительные 12 дней за 100 дней, которые он потратил на осознание своего графика. Время сотрудничества директора с SAM оказало благоприятное влияние на микроклимат внутри школьного коллектива – учителя положительно отреагировали на внимание Кауфмана к ним. А доля учеников, успешно сдавших государственные экзамены по математике, выросла на 4,2 %.

Все это нелегко. Постоянно следить за временем сложнее, чем позволять ему незаметно ускользать в прошлое. Кроме того – время никогда не останавливается. Привычки вроде проведения «Учительских вторников» помогают автоматически принимать правильные решения относительно времени, но ничто не застраховано от перемен. Несколько учителей-ветеранов могут уйти на пенсию, и время директора должно будет переключиться на то, чтобы наставлять новых сотрудников. Школьный день может измениться. Школьная демография может измениться. Вот почему необходима постоянная оценка того, что происходит.

И все же этот труд может привести к удивительному умственному облегчению. Джей Рот, директор начальной школы Реддика в штате Флорида, также отслеживал и контролировал свое время через проект SAM. Он вдохновенно рассказывает:

– Это внимание ко времени полностью обновило мою жизнь. Теперь я более эффективен в школе, я значительно увеличил время, которое трачу на руководство учителями, работающими в основном с малообеспеченным населением Реддика. Теперь я редко бываю в школе после половины пятого. И ухожу с работы, зная, чего достиг за день. Я знаю, что завтра у меня есть время поработать с учителем, который заботится о дисциплине в классе. Я наконец-то могу расслабиться, когда нахожусь со своей семьей. Могу вечером пойти в спортзал. Ежедневно спрашивая себя, на что должно уходить мое время, а затем зная, на что оно потрачено, я точно могу сказать: мы действительно много чего успеваем сделать. Это подтверждает то, что мы делаем хорошие вещи.

Куда на самом деле уходит время?

У каждого из нас есть навязчивая идея. Как вы, наверное, уже догадались, моя навязчивая идея – это написать тысячи слов о времени и о том, как мы его проводим. Включая и то, как я его провожу. И вот кое-что о моем времени.

Чтобы написать вступительную историю к этой главе, я взяла интервью у Кауфмана в пятницу, 14 июля 2017 года. Мы разговаривали с 13:00 до 13:30. В тот день я проснулась в 6:45 утра, провела 45 минут, занимаясь школьными документами детей, и в конце дня посвятила 30 минут своего времени тому, чтобы убедиться: в гигантской куче моей почты не осталось счетов.

Интервью у Рота я взяла в пятницу, 21 июля, в 9:30 утра. До встречи с ним я посвятила 30 минут практике речи, которую преподавала стажерам в Вашингтоне. Тот день также включал в себя продолжительный разговор с моим редактором по поводу книги, которую вы читаете, и вечернюю прогулку с детьми, которая длилась с 18:15 до 20:30, включая время в пути до «Бениханы»<sup>[11 - «Бенихана» (англ. Benihana Inc.) – американская ресторанный компания, базирующаяся в Авентуре, штат Флорида. Ей принадлежат франшизы 116 ресторанов японской кухни по всему миру.]</sup>

Я знаю это не потому, что помню все «глупые мелочи» своей жизни, а потому, что я, подобно Кауфману и Роту, отслеживала свое время – в моем случае непрерывно, в течение нескольких лет. Сначала я просто хотела знать, куда

уходит мое время, и планировала написать о цифрах, которые у меня получатся, в своем блоге. Но время шло, и эксперимент перерос в нечто гораздо большее. Я узнала, что ежедневная дисциплина, суть которой – следить за своими часами, меняет восприятие времени. Внимание! Это может привести к тому, что вы начнете по-настоящему наслаждаться жизнью. Как однажды сказала известный ландшафтный архитектор Беатрикс Фарранд о разного рода работе с землей:

– Это тяжелый труд и в то же время невероятное удовольствие.

Время, оказывается, подобно садам. Время похоже на сад, на который я ежедневно смотрю через окно своего кабинета, наблюдая, как мартовские нарциссы сменяют осенние астры. Поскольку этот сад принадлежит моей семье, то слова Беатрикс мне понятны и близки. Я часто наблюдала за тем, как мой муж пропалывает, поливает и заменяет растения, уничтоженные вредителями. Каждые выходные он подрезает розовые кусты или сажает парочку хризантем. Ему нравится этим заниматься – ну, за исключением той ситуации, когда он попал в больницу из-за несчастного случая с бензопилой, – вот почему он никогда не поручал эту работу кому-то другому.

Любой садовник просто должен смириться с тем, что садоводство не работает по принципу «сделай-и-забудь». Вы постоянно оцениваете и постоянно корректируете. Конечно, даже самые стойкие растения уязвимы. В начале 2017 года несколько теплых февральских дней помогли появиться почкам на нашей магнолии. Затем мартовская метель сорвала этот рост, и великолепные бутоны цвета сахарной ваты так и не раскрылись. Но постоянная бдительность и неизбежно случающиеся неудачи могут быть уравновешены моментами наслаждения. В самом деле, именно бдительность моего мужа приводит к тому, что летними вечерами я сижу на крыльце нашего дома, смотрю на креповые мирты и думаю: «Вау...»

С временем происходит то же самое. «Садовник» должен знать свой «участок». Он должен думать о том, каким хочет видеть свой «сад». Тогда именно ежедневное «культивирование» ведет к красоте «ландшафта» – то есть жизни. Буддийский монах и учитель медитации Бханте Хенепола Гунаратана в своей книге «Простыми словами о внимательности»[12 - Оригинальное название книги: «Beyond Mindfulness in Plain English».] пишет так:

«Внимательность дает время. Время предоставляет выбор. Умело сделанный выбор ведет к свободе».

Знание того, куда уходит мое время, а также решение ухаживать за своим расписанием, как за садом, изменили мою жизнь. Точно так же, как и жизни учителей и учеников в школах Фармингтона и Реддика. Внимательность ко времени заставила меня почувствовать, что у меня его гораздо больше и что мое расписание удивительно открыто. Я верю, что это сделает и вашу жизнь легче.

Эта глава о том, как достичь подобной свободы. О том, как достичь такой искусной и цветущей внимательности, которая позволяет быть off the clock.

## Мои 8784 часа

Но вернемся к моей истории. Истории про то, как я записала свои июльские интервью, и про мою поездку в «Бенихану» с детьми. Стечение обстоятельств привело к тому, что в апреле 2015 года я решила записывать, как провожу свое время, разделяя его при этом на получасовые промежутки. На протяжении многих лет сотни людей следили за своим временем в рамках моих проектов, а я следила за своим собственным временем в течение дюжины недель.

Как прирожденный скептик, я давно была очарована тем, что мои исследования говорили о существовании «слепых пятен» – некорректных представлениях людей об их времени. Между нашим представлением о том, как мы проводим время, и реальным положением вещей может быть большая разница. Сначала люди утверждают, что у них совсем нет свободного времени, а затем могут до мельчайших подробностей рассказать о том, что произошло со Вселенной, по самой последней версии теории Большого взрыва. Или – я лично поймала себя на этом – мы чувствуем, что тратим целую вечность, разгружая посудомоечную машину, а на самом деле это занимает всего пять минут.

Я не думала, что у меня будет много «слепых пятен», но мне было любопытно узнать больше о своем времени. Мне пришлось прервать ведение дневника в апреле 2014 года, когда у меня возникли подозрения, что вот-вот случится новый поворот в моей жизни. Где-то в середине мая, незадолго до семилетия моего сына Джаспера, я проснулась от неожиданного, но уже знакомого мне приступа тошноты. Тест на беременность и визит к врачу подтвердили, что у меня будет четвертый ребенок.

Алекс родился в январе 2015 года. Переход от трех детей к четырем шокирует не так сильно, как рождение первого ребенка, но с новорожденными всегда сложно. И уход за младенцем параллельно с уходом за семилетним, пятилетним и трехлетним детьми – это жесткая проверка организационных навыков. Примерно в то же время в моей карьере произошло несколько захватывающих поворотов. Мою книгу о том, как профессиональные женщины организуют свое время – «Я знаю, как ей все удастся» [13 - Оригинальное название книги: «I Know How She Does It: How Successful Women Make the Most of Their Time»], – должны были опубликовать в июне 2015 года. Календарь выступлений на следующий год стремительно заполнялся. Я говорила с аудиторией о том, как люди заставляют свою жизнь работать по часам, так что мне хотелось знать, как это получается у меня.

Итак, полностью вернувшись на работу через три месяца после рождения четвертого ребенка, я открыла новую электронную таблицу в понедельник, 20 апреля 2015 года. Я начала заполнять ячейки – с 5 утра до 4:30 утра по вертикали, с указанием дней недели сверху. До первого пробуждения не было большого промежутка. В тот день я встала в 5:30 утра, чтобы покормить Алекса – я совершала этот ритуал пять раз в день, шестым было кормление из бутылки. Затем я отвела Джаспера на автобусную остановку. В тот день я выступала на конференции с рекламной командой моего издателя. Вечером я сидела во дворе перед домом, наслаждаясь весенними цветами, пока новорожденный Алекс дремал.

На следующий день я сопровождала Сэма на экскурсию в местный музей, а сразу после нее села на поезд до Нью-Йорка – нужно было принять участие в нескольких профессиональных мероприятиях. Вернувшись домой в 22:30, я поболтала с мужем перед тем, как сцедить молоко, и легла спать в 23:30, чтобы встать в 5:45 следующего дня и начать все сначала.

Я быстро вошла в ритм слежки. Утром каждого понедельника я записывала последние события воскресенья, вносила записи в архив и открывала новый лист. Я заполняла журнал каждые несколько часов. Это было достаточно легко делать в рабочие дни, когда я сидела за компьютером. По выходным необходимость расписывать свои часы привносила в мой домашний офис больше движения, чем я рассчитывала. Пришлось учиться запоминать, что я сделала за день.

При необходимости я оставляла заметки на бумаге и тогда с документальной точностью могла восстановить все 24 часа. Меня не смущали широкие категории. В таблице отметка «Работа» может означать различные проекты, но это обобщение позволяет сократить отслеживание моего времени до трех минут или около того ежедневно. Хотя это составляет 21 минуту в неделю – чуть больше 18 часов в год, – это примерно то количество времени, которое я ежегодно трачу на чистку зубов – деятельность, в целесообразности которой я не вижу причин сомневаться.

Тем летом, осенью, зимой, весной я продолжала следить за своими часами. Мой дневник времени засвидетельствовал 11-часовую поездку в дюны Индианы и безумную погоню за дикой кошкой, которая потом последовала за нами до места, где мы остановились. Помню, как она прыгнула в кроватку с Алексом, заставив и себя, и его взлететь в воздух с пронзительными криками.

Дневник говорил, что я потратила большое количество времени на сцеживание грудного молока. Были заметки о поездках в Чикаго, Лондон и Орlando. Я записывала, как возила Джаспера на тренировку по плаванию или как Сэм возвращался домой из клуба Lego. И да, если вам интересно – моя интимная жизнь тоже попадала в дневник. Ее, конечно, пришлось описывать довольно сухо – чтобы можно было не волноваться, если дневник вдруг попадет в руки детей, которые частенько захаживают в мой офис.

Когда снова наступила середина апреля – время, запомнившееся мне тяжелой болезнью желудка, – я написала в своем блоге, что скоро поделюсь итогами. Мне казалось, что это будет малоинтересно тем, кто не читал обновления на [LauraVanderkam.com](http://LauraVanderkam.com). Поэтому я была потрясена, когда однажды вечером, сидя со своей семьей за ужином в пиццерии, я проверила свою электронную почту и обнаружила письмо от редактора *New York Times*. Меня просили написать статью о моей методике отслеживания времени. Кажется, я секунд 15 сидела неподвижно, прежде чем что-либо ответить. Эта возможность привлечь гораздо более широкую аудиторию добавила огня в процесс подведения итогов.

Следующие две недели я провела в окружении таблиц, которые обычно составляли 8760 часов, но с високосным годом получилось 8784 часа. Поскольку меня больше всего волновали цифры, то первым делом я пролистала все страницы и ввела цифры в калькулятор. Но когда я добралась до стадии анализа, то обнаружила несколько удивительных фактов.

В середине мая мое эссе разместили в рубрике Sunday Review[14 - «Воскресное обозрение» (англ.)] с заголовком The Busy Person's Lies[15 - «Ложь занятого человека» (англ.)]. Мое пристальное внимание к своему времени выявило: я много в чем себя обманываю. Даже у меня были «слепые пятна». В конце концов, правда освобождает. Мое исследование открыло мне пространство для работы над своим временем. Теперь мне можно было спросить себя: как я хочу, чтобы моя жизнь выглядела? И как могу изменить свое повседневное существование, чтобы чувствовать, что у меня больше времени, чем казалось?

### «Слепые пятна»

Моя первая ложь самой себе, которую я обнаружила, особенно меня расстроила. В своих выступлениях я люблю рассказывать про исследование, которое выявило: люди, утверждающие, что работают 75 часов в неделю, преувеличивают в среднем на 25 часов [6]. Часто вспоминаю молодого человека, который однажды рассказал мне, что его рабочая неделя состоит из 180 часов. Это впечатляет – ведь в неделе всего 168 часов.

В течение своего эксперимента, который длился на протяжении нескольких лет, я отмечала, что работала около 50 часов в неделю. И пришла к выводу: это моя «рабочая» цифра. Казалось бы, я, в отличие от всех остальных, была застрахована от преувеличения. Но когда я рассмотрела свой год целиком, то заметила, что при анализе я обращала внимание на конкретные недели, а именно на те, когда я работала по 50 часов. Это происходило со мной, потому что я хотела видеть себя человеком, который работает 50 часов в неделю.

Но когда я рассмотрела все подсчитанные мною недели, сложилась совсем другая картина. Я видела, что даже за вычетом отпусков, в среднем я работала 40 часов в неделю за первый год моих подсчетов. Сорок – это не пятьдесят. В моей модели жизни для категории «Работа» было отведено на десять часов больше, чем в реальности. Конечно, несколько недель я работала по 50 часов. Несколько недель – и по 60 часов. Я считала, что серьезные профессионалы должны работать много часов в неделю. Поэтому и пыталась убедить себя, что я – серьезный профессионал. Но на самом деле занималась такой же умственной гимнастикой, как и все остальные. Я запоминала свои самые загруженные недели как типичные, а более свободные – как нетипичные.

И тут возникает вопрос. Если я работала 40 часов в неделю, а не 50, то куда ушли остальные 10 часов? Изучая дневники времени других людей, я выявила несколько причин подобной утечки времени: неэффективные переходы от одного дела к другому, бесцельное шатание по дому в ожидании чего бы то ни было и погружение в «кроличьи норы» онлайн.

В моем случае много времени занимали дети. Но, к моему удивлению, я тратила девять часов в неделю на работу по дому. Это меньше, чем у среднестатистической работающей матери, младшему ребенку которой меньше шести лет (американское исследование использования времени показывает, что это примерно 18 часов в неделю), но это не так мало, как могло бы быть [7]. Я также провела более семи часов каждой недели за рулем машины. Это число шокировало меня, потому что я работаю из дома. Я не пользуюсь машиной ежедневно, поэтому «Время в машине» изначально не задумывалось как большая категория. Но, как оказалось, между воспитанием детей, встречами с людьми, поездками в аэропорт и командировками я провела в машине больше времени, чем за чтением или занятием спортом.

Еще один неприятный факт: проигрыватель компакт-дисков в моей машине был сломан в течение большей части года, разрушая мои амбиции слушать музыкальные шедевры. Это означало, что неделю за неделей я тратила один из своих драгоценных часов в день на прослушивание радиостанции The Pulse или The Blend. Неудивительно, что я знаю столько песен Энди Грэммера[16 - Эндру Грэммер (род. 1983) – американский певец, автор песен и продюсер.] наизусть.

За тот год я занималась спортом в целом 233 часа – около 4,4 часа в неделю. Однозначно отрезвляющий факт – даже за недели тренировок, посвященных подготовке к трем полумарафонам, эта цифра не сильно возросла. Похоже, упражнения занимают много времени лишь в наших объяснениях, почему мы их не делаем.

Я провела за чтением в совокупности 327 часов. Это звучит великолепно – почти час в день. Хотя в момент подведения итогов я была озадачена, потому что поняла, как мало хороших книг прочитала. Позже я подсчитала, что читаю со скоростью примерно 50–60 страниц в час, поэтому все часы, проведенные мной за книгами, могли быть потрачены на 16 350–19 620 страниц. Этого достаточно, чтобы вспахать «Войну и мир», «1984», «Кристин, дочь Лавранса» и другие массивные произведения в моем списке «надо прочитать». Скажем так, этого не произошло. Зато я прочитала много журналов – это мой личный вид

бессмысленного развлечения, заменяющий телевизор.

В «ящик» я смотрела всего 57 часов. Но ничем не лучше – читать статьи о прелестях воздушного попкорна и сплетни об актерах в телевизионных шоу, которые даже не смотришь.

Поскольку у меня был ребенок, который плохо спал, меня особенно интересовало, сколько же часов мне самой удалось поспать. Прежде чем я определила количество времени, сладко проведенного под одеялом, у меня возник соблазн заявить себе о катастрофической нехватке сна. И действительно, записи подтвердили, что мой сон постоянно что-то прерывало. За год у меня было 146 ночей, когда я по какой-то причине просыпалась до 4:30 утра. Обычно этой причиной был мой новорожденный сын. Ему требовалось уделять больше времени, чем его братьям и сестрам.

В общем, мне не всегда удавалось поспать тогда, когда я этого хотела. Однако общие выводы относительно моего сна меня сильно удивили. В первый год я спала в среднем 7,4 часа в сутки. В апреле начался новый отсчет, и я решила продолжать вести дневник времени. Во второй год продолжительность моего сна в среднем составляла... 7,4 часа в сутки. Среднее значение продолжительности моего сна в разные годы было одинаковым с точностью до одной сотой часа! Это, конечно, не означало, что я спала 7,4 часа каждый день или 51,8 часа в неделю. Диапазон моего сна составлял 47–57 часов в неделю за первый год и 46–56 часов за второй. Но в течение любого длительного промежутка времени мое тело нацеливалось на 7,4 часа сна в сутки.

Я наблюдала эти «догонялки» в своих записях. Неделя плохого сна означала, что на выходных вместо того, чтобы читать журналы, пока мой ребенок спит, я спала сама. В 21:30 меня автоматически вырубало. Но если несколько дней подряд я ложилась спать в 21:30 – это возвращало меня на круги своя. Я снова была готова ложиться спать поздно. До тех пор, пока снова не почувствую необходимость наверстать упущенный сон.

Еще одна вещь, которая шокировала меня, – это общая продолжительность наших интимных встреч с мужем, о которых я делала очень скромные записи. Мои итоги за временные промежутки 20 апреля 2015 года – 19 апреля 2016 года и 20 апреля 2016 года – 19 апреля 2017 года были одинаковыми. Не близкими по значению. Одинаковыми! А ведь мы не планируем секс, как деловые встречи. И еще кое-что – цифра, которая отражала время, потраченное на нашу интимную

жизнь, была трехзначной. Невероятно! И все же я произвела математические расчеты. По-видимому, это был тот уровень нашей близости, который мы подсознательно расценивали как правильный. Или, по крайней мере, чувствовали, что этот уровень вполне достижим, – раз у нас появляется свободное время, пока дети играют в видеоигры.

Осознанность дает время

Мой временной трекинг казался мне достаточно полезным, поэтому я продолжала и после того, как минул второй апрель с начала моего эксперимента. Мне нравилось оглядываться на свои записи. Воспоминания помогают растянуть время, а дневник укрепляет эти воспоминания.

Например, просто так я бы не стала занимать свое время размышлениями о поездке в «Бенихану». Однако стоит мне увидеть запись о ней в своем дневнике – в мою голову возвращаются мельчайшие подробности. Японская сода из мрамора понравилась двум детям, а третий плевался от нее, но зато с удовольствием ел соевые бобы. Детские бумажные шапочки, похожие на те, что носят шеф-повара, – помню, что они опасно болтались рядом с пылающим грилем. Но благодаря бокалу розового цвета, содержимое которого рекламировалось в качестве идеального дополнения к японской еде, я меньше чем обычно переживала из-за того, что мои дети находятся возле открытого огня. Дневниковые записи об этом ужине помогают мне вспомнить больше моментов того вечера. Если бы записей не было, я бы просто забыла все эти детали. А они расширяют часы, из которых складывается время.

Я считаю принудительную внимательность к деталям хорошей вещью. Время идет, думаем ли мы о том, как его проводим, или нет. Задуматься об этом меня заставляет именно внимание к тому, как проходит мой день. Но когда я рассказываю людям о своей привычке следить за временем – говорю им, что знаю, как проводила каждые полчаса последние несколько лет, – у меня начинается нервный смех. Ведь люди могут решить, что я собираюсь утомить их подробностями. Или, возможно, человек намеревался попросить совета по управлению временем, но, слушая меня, решит, что лучше сменить тему.

Поэтому я хочу пояснить: никому не нужно в течение двух лет или даже двух месяцев ходить с блокнотом и расписывать каждые полчаса своего времени. Вот две недели – это нормальная цель. Хорошо бы выделить «типичную» и «нетипичную» недели. Это позволит посмотреть, что меняется, а что нет.

Но многие люди вообще не хотят следить за своим временем. Объяснения, которые я обычно получаю в таких случаях, можно разделить на две категории.

Первая «отмазка» – дневник всего лишь покажет, сколько времени человек тратит впустую, точно так же как записи о приемах пищи могут отразить привычку «я клянусь, это всего лишь один кусочек». Но это не является причиной не следить за временем. Мы все иногда тратим его впустую.

Я знаю, что трачу. Например, частенько слоняюсь по кухне и читаю статьи с провокационными заголовками, когда мне уже давно пора спать. Люди сидят на онлайн-встрече, которая по плану должна была занять тридцать минут, но исчерпала себя после трех, и спрашивают: «Итак, что еще нам нужно обсудить?» Это свойственно нам – тратить драгоценные часы, как будто мы имеем их неограниченный запас. Притом тратить на вещи, которые не являются ни приятными, ни значимыми для нас или близких нам людей.

Вторая «отмазка» более сложная. Я столкнулась с ней, когда на первых порах размышляла о своем времени. Некоторые утверждают, что у них нет времени, чтобы следить за временем, – но это самообман. На самом деле эти люди не хотят следить за временем. Обычно это связано с тем, что если они осознают все свои проблемы, связанные со временем, то будут чувствовать беспокойство или одержимость слежкой за каждой минутой. Они боятся, что их жизнь будет привязана к строкам в электронной таблице. Такие люди знают, что лучшие моменты нашей жизни – это те, когда мы не наблюдаем за временем. Например, за чтением хорошей книги не замечаем, как наступает полночь. Они, как и я, любят чувствовать себя *off the clock*.

Я знаю, что моменты *off the clock* прекрасны. Но я также знаю, что, в конечном счете, именно из обыденных часов складывается картинка жизни. Крупный клиент назначает вам встречу на 7:30 утра. Вылет в Нэшвилл запланирован на 16:40. Вы живете в 30 минутах езды от аэропорта и должны учитывать время, которое потребуется для прохождения паспортного контроля. Химчистка закрывается в 18:30, рубашек. Именно так наши будни раскладываются на часы.

Большинство из нас уже должны нести ответственность за свое время. Вот вам причина для того, чтобы следить за своим расписанием – даже у очень занятых людей часто есть место в графике, которое они могут использовать для приятных, значимых вещей. Тогда врач обнаружит, что у него есть возможность сжать свою административную работу в пятницу и пораньше отправиться на пробежку в Центральном парке. А брокер по недвижимости поймет, что отвечать на электронные письма можно в четко установленные часы, – и освободит время для размышлений о том, как он построит собственный бизнес.

Первый шаг – отслеживание своего времени. Помните примеры школьных директоров? Второй шаг – формирование представления о том, как должно выглядеть расписание. И третий шаг – ежедневное удержание себя в нем. Именно такой путь ведет к временной свободе.

## Новые привычки

Перестановка дел в графике и новые привычки изменили мое восприятие времени. Я посмотрела на цифры, которые получила после первого года ведения дневника, и внесла несколько изменений в свой график.

Во-первых, если я работаю 40 часов в неделю, а не 50, мне нужно максимально использовать эти 40 часов. Я изменила подход к тому, какие статьи писать. Повысила скорость своей речи. Посмотрев на свои повседневные решения, поняла, что иногда нахожусь на «побегушках» в рабочее время. А это сродни перерыву магазина на обед – в это время магазин не работает. Я также возила своих детей на различные мероприятия во второй половине дня.

«Побегушки» я передала на аутсорсинг, а детей решила не возить или не всегда делать это самой. Всех четверых часто нужно возить в разные места, а значит, и водителей может быть несколько. В конечном счете, быть родителем, который в рабочий день забирает одного ребенка с плавания в 17:20, а в 18:20 отправляется на борьбу за другим, означает, что рабочее время значительно сокращается.

Но я поняла, что могу бросить вызов всему этому, – и это был мой личный прорыв. И даже если теперь я работаю только 40 часов в неделю, то больше

успеваю за эти 40 часов. Я достигла своих целей и даже превзошла их. Имеет ли значение «50-часовой рабочий день» для чего-то, кроме моего эго?

В какой-то момент я решила, что могу работать и меньше. Действительно, на второй год ведения дневника я позволила себе сократить рабочее время до 35 часов в неделю. А пять освободившихся часов оставила для развлечений, которые позволяли мне чувствовать себя off the clock. Например, для похода на дневной органной концерт в церкви или посещения зала винной дегустации после произнесенной мною речи в Напе[17 - Напа – долина в американском штате Калифорния, известная на весь мир своими виноградниками и производящимся на ее территории вином.].

Однажды, сидя в машине, я начала прислушиваться к собственным советам, и вскоре мне пришла идея загружать больше материала для прослушивания, особенно подкастов, на свой телефон. И я так увлеклась жанром подкастов, что, когда один из моих любимых блогеров, Сара Харт-Унгер, опубликовала на TheSHUBox.com пост о том, что она подумывает о запуске подкаста, я предложила ей сделать этот проект вместе. Потом я в течение месяца включала эпизоды из нашего совместного подкаста, Best of Both Worlds, каждый раз, когда ехала в аэропорт.

Ко второму году эксперимента я поняла, что за 327 часов, потраченных на чтение, я могла прочитать гораздо больше книг, чем бесполезных журналов. Но только если эти книги было бы легко читать, а также при хорошем представлении о том, какую книгу читать следующей.

Так я внедрила в свою жизнь планирование и покупку книг. Каждые две-три недели я посвящала 30 минут чтению отзывов на книги, следуя алгоритмам Amazon, или покупала любую современную книгу, которую рекомендовала миссис Дарси[18 - Миссис Дарси – псевдоним американской писательницы и автора блога о литературе ModernMrsDarcy.com Энн Богел.] на своем сайте – я ей доверяю. На моем телефоне появилось приложение Kindle для чтения электронных книг. Это подтолкнуло меня превратить время прокрутки статей с «сенсационными» заголовками и лент социальных сетей во время чтения книг. Я начала вести читательский дневник и с удовольствием наблюдала, как список прочитанного растет.

Довольно скоро журналы со сплетнями исчезли из моей жизни. Я взялась за серьезную литературу, включая книги, которые я давно собиралась прочитать,

такие как «Трилогия прерий» Уиллы Кэсер и малоизвестные работы Хемингуэя, Фицджеральда, Нортон и других. В течение августа 2017 года я прочитала «Кристин, дочь Лавранса» Сигрид Унсет и «1984» Джорджа Оруэлла. Это заняло у меня около 40 часов, растянутых на 31 день. Оказалось, что это не намного больше, чем было раньше. Но зато это было время, проведенное осознанно, а не бездумно. Я училась замечать, когда у меня появляется свободное время, а затем выбирала именно чтение книги, а не что-то еще. Конечно, это требовало больше усилий, чем тратить время на что-то попроще. Но осознание того, что я, работающая мать четверых детей, могу свободно читать, словно выпускник университета, стирало все временные границы.

## Как найти свободное время

Дневник времени – волшебная вещь. Благодаря ему любой занятой человек однажды обнаружит, что в его расписании есть свободное место.

В мае 2017 года я получила электронное письмо от молодого человека по имени Дрю Пол, который тогда учился на втором курсе финансового факультета Чикагского университета Лойолы. Он рассказал мне, что на курсах лидерства ему было поручено вести дневник времени. Затем, будучи настоящим лидером – я вскоре убедилась в этом, – он решил отслеживать все 16 недель весеннего семестра обучения. Парень записывал время, посвященное занятиям и учебе, сну, «охоте» на практикантов и своему содружеству, в котором он занимался набором новобранцев. Он также подводил еженедельные итоги своих наблюдений. Затем Дрю посмотрел, на каком уровне относительно своих целей он находится, и попытался понять почему.

Глядя на первые недели, Дрю сразу же заметил несколько вещей. Во-первых, телевизор отнимал больше времени, чем ему хотелось бы.

– Я попытался сократить количество часов, проводимых на Netflix, – говорил он.

Вскоре Дрю смотрел сериалы не 12 часов в неделю, а 6. Он также понимал, что деятельность на благо содружества – это его обязательство. И оно занимало 52 часа в неделю, вместе с планированием, интервью и социальными мероприятиями.

– Это было даже забавно. Я думал, что вся моя работа занимает не больше 20 часов, но это было лишь предположение. Никогда не следил за временем раньше.

К счастью, Дрю стало легче, как только в содружестве появились новые члены. Дрю также понял, что развил много хороших привычек. Даже в самую загруженную неделю он возвращался домой и ложился спать к часу ночи. А еще оказалось, что Дрю достаточно усердно учился и мог немного выдохнуть по этому поводу:

– Я понял, что у меня намного больше времени, чем я думал.

Мы поболтали с Дрю в среду во время последней учебной недели, и он рассказал мне, что прошлой ночью пошел гулять с друзьями, несмотря на то что в эти выходные были запланированы два экзамена.

– Я не чувствовал, что поступаю как-то неправильно, потому что вчера (во вторник) я провел пять часов в библиотеке, – объяснял он.

Дневник времени это подтверждал. Кроме того, Дрю знал, что в четверг и пятницу перед выпускными экзаменами у него будет больше времени на подготовку, а оглядываясь на расписание прошедшего семестра, он мог увидеть, как много часов посвятил учебе. Он рассказывал:

– Этот факт дал мне понять, что я могу вписать в свой график и другие занятия. Я чувствую себя увереннее. Я сдам экзамены, потому что моя подготовка к ним была эффективной.

Все-таки чувство уверенности гораздо лучше, чем паника, в которой студенты обычно проводят ночи перед экзаменом.

Клаудия Андре, еще один «следопыт» времени, также с радостью поняла, что в ближайшее время ей не придется жить без сна, хотя и по совершенно другим причинам. Клаудия работала юристом и воспитывала двух маленьких детей. Когда они с мужем решили завести еще одного ребенка, неожиданно родилась тройня. Такой сюрприз может поглотить все свободное время на ближайшие несколько лет. В самом деле, литература, которую Клаудия нашла о воспитании

тройни, кишела предупреждениями о предстоящем кошмаре. Ей внушали, что она никогда больше не будет спать и у нее не будет времени на себя.

Крайне любопытная, Клаудия решила узнать на деле, правда ли это. Она следила за своим временем в течение недели на трех разных этапах: когда тройняшкам было 7, 12 и 18 месяцев. Поскольку они родились на 28 неделе, тогда как нормальные роды происходят на 40-й, – их развитие стоило рассматривать на этапах 4, 9 и 15 месяцев.

В течение первой недели, которую Клаудия фиксировала в дневнике, она спала по шесть часов в сутки.

– Это не здорово, но и не так ужасно, – признавалась она. – Думаю, что есть другие мамы четырехмесячных детей, которые спят столько же, но при этом имеют только одного ребенка.

Между прочим, Клаудия даже удавалось ежедневно выделять на личную жизнь около двух часов, во время которых она читала, смотрела телевизор, ходила по магазинам или в спортзал. Надо отметить, что в это сложное время она сделала перерыв в своей карьере – пообещала себе вернуться, когда тройняшки немного подрастут. Клаудия работала над своим блогом *Type A Mom of Multiples*[19 - Дословно: «Особый вид женщины: многодетная мать» (англ.)], иногда навещала сестру и благодаря помощи няни посещала школьные собрания своих старших детей.

Во время второй недели исследования – через год после рождения тройняшек – Клаудия внесла в свой график несколько изменений, которые помогли ей облегчить жизнь. Дети засыпали по расписанию и спали крепко – так что ей удавалось спать по 7,5 часа в день. К тому же каждый день она выигрывала еще полчаса личного времени. К третьей неделе эксперимента жизнь Клаудии стала намного свободнее. Она все еще спала примерно по 7,5 часа в день, хотя предпочитала бы спать по восемь часов в день. Но, по ее словам, тройняшки не были причиной, которая мешала ей увеличить длительность сна. Андре часто ложилась позже, потому что хотела поболтать с мужем или сделать что-то по дому. У нее также получалось организовывать три часа личного времени в день – а это 21 час в неделю.

Учитывая, что многие люди без новорожденных тройняшек утверждают, что у них ни на что нет времени, меня впечатляет история Андре. Конечно, у некоторых тройняшек есть более серьезные проблемы, и у их родителей достижение состояния off the clock потребовало бы невероятной внимательности к своему расписанию и постоянной оценки того, что работает, а что нет. Но вывод Андре был таким:

- У меня на самом деле есть время на себя - я просто должна ясно понимать свои приоритеты. Иногда полезно сделать шаг назад и убедиться - ты контролируешь то, что делаешь. А когда ты тратишь время на то, на что хочешь, - это доставляет удовольствие. Я была приятно удивлена, насколько восхитительным и, если можно так сказать, «управляемым» это может быть - иметь тройню. У меня нет поддержки в отношении моего будущего с тройняшками - я не знаю, что будет дальше, поэтому надеюсь, что мой блог даст эту поддержку кому-то другому, кто только-только подходит к тем этапам, которые уже преодолела я.

«Реалистичный идеальный день»

В моем опросе восприятия времени я обнаружила еще кое-что интересное. Люди, которые полностью согласны с утверждением «Вчера я чувствовал(а), что был(а) доволен(на) тем, на что ушло мое время», на 21 % чаще среднего говорили, что они добились прогресса в достижении своих личных или профессиональных целей за предыдущие 24 часа.

Как только вы узнаете, куда уходит ваше время, вам станет легче понять, в какую сторону вы хотели бы его направить, чтобы создать жизнь, о которой всегда мечтали.

Я знаю, что не все, кто читает это, будут пытаться следить за своим временем. И не каждый, кто начал следить, будет продолжать делать это в течение недели, не говоря уже о большем. Ведь это кажется утомительным. Существует много книг о диетах, единственная причина хороших продаж которых - слоган на обложке: «Вам не придется считать калории!» Кроме того, многие успешные люди не следят за своим личным временем. Некоторых интересует исключительно рабочее расписание. Действительно, директора, проходящие программу SAM, делали записи только на работе, а личные дела вносили в

дневник только в том случае, если они происходили внутри школ. В общем, человек, который отслеживает каждую минуту, – это редкость.

Так что, да, «возделывать» свой «сад» можно, не отслеживая все 168 часов в неделю до конца своих дней. Хотя процесс познания того, куда уходит время, сам по себе увлекателен. Именно представление о том, на что вы бы хотели тратить свое время, а затем ежедневная оценка и настройка своего графика позволяют проводить время лучше.

Кортни Уэстлейк, писательница из Спрингфилда, утверждает, что представляет себе, как будет выглядеть ее «реалистичный идеальный день». Не просто «идеальный день». Не стоит искать единую для всех формулу идеального распорядка дня. Хотя такой поиск и может быть забавным упражнением, но это скорее вопрос, ответ на который можно искать довольно долго. «Реалистичный идеальный день» должен работать в рамках вашей собственной жизни.

В свой «реалистичный идеальный день» Кортни включила время для чтения – в одиночестве и с детьми. Она также представляет, что в этот день будет работать над важным проектом, а еще примет горячую ванну. А еще проведет время вместе с мужем, отложив в сторону телефон.

– Конечно, не каждый день будет выглядеть так, – объясняет она. – Но что я могу сделать, чтобы таких дней было как можно больше?

Это умный вопрос, и нет причин останавливаться только на «реалистичном идеальном дне». Как насчет целой «реалистичной идеальной недели»? Что вы будете делать со своим временем?

Даже если вы не думаете о каждой минуте, размышлять о больших вещах, которые вы хотели бы включить в предстоящую неделю, – это вполне разумно. В конце концов, неделя – это цикл нашей жизни. Понедельник и воскресенье проходят по-разному, но и то и другое происходит одинаково часто. Одно не более типично, чем другое. Я считаю, что лучше всего проводить еженедельный сеанс планирования в пятницу днем. Если вы работаете по классическому расписанию 5/2, то скорее всего после обеда в пятницу вы не будете делать ничего существенного. Трудно начинать что-то новое, когда приближаются выходные. Но вы можете подумать о планах на следующую неделю. Это может превратить то время, которое обычно тратится впустую, в самое продуктивное

время недели.

Я начала практиковать такое планирование несколько лет назад. Сегодня оно помогает мне сосредоточиться на том, что для меня важно. Теперь я планирую следующую неделю, составляя список приоритетов, которые сортирую по трем категориям:

«Карьера»

«Отношения»

«Личное»

Затем я задаюсь вопросом: чего бы мне больше всего хотелось достичь в каждой области моей жизни в течение следующей недели? Список может быть коротким, всего по два-три пункта в каждой категории.

В графе «Работа» у меня может быть «составление речи для выступления» или «организация встречи для предстоящей поездки».

Категория «Отношения» может включать «ужин с мужем» или «пробежку с подругой».

«Прием у дантиста» или «посещение выставки» – такие записи я делаю в графе «Личное». Затем я смотрю на календарь следующей недели и стараюсь учесть все свои желания.

Если выполнение желания требует нескольких шагов, я могу разделить его на несколько дней – это еще один способ «поухаживать за садом». Каждый день думайте о том, что для вас важнее всего сделать. Если бы вы знали, что электричество в вашем офисе или доме отключится в 11:00, что бы вы делали до того, как это произойдет?

Определение приоритетов помогает мне быть уверенной в том, что важные мне вещи будут сделаны. Но больше всего меня поражает то, сколько времени

освобождает планирование. Даже большие дела не занимают много времени, если их идентифицировать и разбить на маленькие. В идеале я нагружаю себя «маленькими шагами к большой цели» в начале недели. Это потрясающее удовольствие – достичь самых важных целей уже к концу понедельника. Тогда оставшиеся четыре рабочих дня будут казаться off the clock, а неделя не будет похожа на безумную гонку, в которой я к вечеру пятницы пытаюсь достичь непонятно чего.

Вы также можете «ухаживать» за своим «садом», оглядываясь на прошедший день. Перед сном потратьте несколько минут, чтобы сделать записи в дневнике. Ответьте себе на несколько вопросов:

? Что мне сегодня больше всего понравилось?

? Чему бы я хотел(а) уделять больше времени?

? Чему бы я хотел(а) уделять меньше времени?

? Как я могу это сделать?

Иногда, когда люди задают эти вопросы, они решают внести в свою жизнь серьезные изменения.

Недавно мне написала одна женщина, которая работала инженером и поняла, что на самом деле не так уж и любит свою работу, чтобы оправдать те два часа, которые ежедневно тратит на дорогу. Раз в неделю она работала из дома, и ее менеджер с трудом это терпел. Поэтому она нашла другую работу, с более гибким графиком, и прошла собеседование. Когда она поделилась этой новостью с менеджером, то он сразу предложил ей остаться и работать из дома четыре дня в неделю. Вот так освободилось ее время.

Принятие ответственности

Похвально, когда человек смотрит на свое расписание и решает, что его многое в нем не устраивает. Но неважно, как много работы нас ждет, уход за метафорическим «садом» всегда возвращается к одному факту: это наша собственность, а значит, и наша ответственность.

Это верно и для реальных садов – и это подтвердит любой, кто видел, что происходило с Центральным парком[20 - Речь о знаменитом Центральном парке Нью-Йорка.] в последние три десятилетия. В конце 1970-х годов это общественное пространство находилось в упадочном состоянии. Сломанные скамейки, свалки вместо лугов. Граффити и мусор в парке наводили на мысль, что за ним совсем не следят. Это, как и следовало ожидать, провоцировало рост насильственных преступлений в парке. При этом недостатка в персонале не было. Более 300 сотрудников Департамента парков[21 - Департамент парков (англ. The New York City Department of Parks and Recreation, Parks Department, NYC Parks) – департамент правительства Нью-Йорка, отвечающий за благосостояние нью-йоркских парков.] заботились о 340 гектарах Центрального парка [8]. Проблема заключалась в системе подотчетности – она была слабой. Один из сотрудников, косящих траву, мог заметить проблему дренажа или плохого обзора видеокамер, но у него не было эффективного способа сообщить о проблеме.

Ситуация изменилась, когда в 1980-х годах управление парком перешло к государственно-частному партнерству Central Park Conservancy, создавшему новую систему управления и контроля. Центральный парк теперь разделен на 49 зон, каждая из которых управляется конкретным садовником – он и контролирует работу сотрудников и волонтеров. Садовники полностью отвечают за состояние своих участков. Если есть проблема, то это их проблема. Они ее решают. Результат работы такой системы – красивый и безопасный городской оазис, в котором люди хотят проводить время даже после захода солнца.

Так происходит и с нашей жизнью. Стать «главным садовником» в своей жизни – значит решить, что вы несете ответственность за то, как проводите время. Это значит верить, что бо?льшая часть времени – это ваш выбор.

Такое мышление может изменить что угодно, если достижение цели требует мудрости и дисциплины. Обычно возникает соблазн возложить ответственность на кого-то другого или на что-то. «Я не могу сделать X, потому что Y». Да, Y может быть весомой причиной. Например, если вы сидите в тюремной камере без каких-либо письменных принадлежностей, то будет трудно использовать

ваше время в качестве основы для написания дневника. Любые потрясения, подобно сильному морозу в марте 2017 года, который не дал моим деревьям зацвести, могут внести коррективы даже в самую упорядоченную жизнь. Мы не можем контролировать болезни, увольнения, несчастные случаи. Жизнь порою бывает ужасно несправедливой. Если думать о нашем времени как о саде, то некоторые из нас, не имея личных заслуг, родились на плодородных участках Пенсильвании, а другие, не по своей вине, от рождения получили пыльную или усеянную корнями землю. У людей разные ресурсы. На кру?жках и футболках пишут: «У вас столько же часов в сутках, сколько у Бейонсе»[22 - Бейонсе - американская R'n'B певица, актриса, танцовщица и музыкальный продюсер.]. На что смекалистые могут возразить: «Но ведь у нее есть деньги и связи - она может использовать свое время так, как другие не могут».

Есть еще кое-что, более прозаичное: разным людям нужно разное количество сна. Как я выяснила при помощи дневника времени, мое тело требует примерно 7,4 часа сна в день. Если я буду спать меньше этой нормы слишком много дней подряд, то рано или поздно прилягу вздремнуть при первой же возможности. Продолжительность моего сна может варьироваться, но в среднем в течение нескольких месяцев я не могу избежать ежедневной потребности в 7,4 часа. Совершенно нормально спать от 6,5 до 8,5 часа в день. Но по сравнению с тем, кому достаточно поспать 6,5 часа, тот, кому нужно 8,5 часа, получает на два часа меньше активного времени в день. В течение трех лет тот, кому нужно 6,5 часа сна в день, может получить дополнительный год рабочего времени, в отличие от того, кому нужно спать по 8,5 часа в день. При этом он не потеряет ни секунды личного времени.

Но все же это не аргумент против нашей ответственности перед своим временем. Легко поверить в собственные оправдания, особенно если они действительно хороши. Однако в мире с семью миллиардами людей всегда есть кто-то, кто делает X. Мы должны оценить сюжет своей жизни, который определяет каждые наши 24 часа, и выяснить, как можно по максимуму использовать то, что нам дано.

Это касается и тех, кто находится в напряженных обстоятельствах, и тех, кто имеет невероятные ресурсы. Я не думаю, что процесс разборок со временем происходит автоматически. Опра Уинфри в своей известной передаче брала интервью у Джоан Роулинг в то время, когда она писала седьмую книгу о Гарри Поттере. И когда ведущая спросила писательницу о ее расписании, Роулинг приоткрыла занавес [9]:

– В день, когда я заканчивала «Дары смерти», пришел мойщик окон, дети были дома, собаки лаяли и работать не получалось. Вдруг в моей голове словно зажглась лампочка: «Я могу решить эту проблему при помощи денег. Теперь могу».

Поэтому Роулинг сбежала в гостиницу, чтобы закончить очередную книгу. Это разумно, но вы только подумайте: ей потребовалось шесть бестселлеров и миллиард долларов, чтобы понять, что драгоценные часы ее жизни нужно тратить на то, что только она может сделать. Так что никто из нас не рождается с руководством под названием «Как нужно жить».

Но вот что есть у всех нас: 24 часа в сутки, 168 часов в неделю. Какими бы ни были ограничения – наши собственные или те, которые возникают из-за заботы о других, – ухаживая за «садами», мы день за днем приближаемся к той жизни, которой хотим жить.

Внимательность дает время. Время предоставляет выбор. Умело сделанный выбор ведет к свободе, каким бы ни был твой «земельный участок». Легко погрязнуть в заблуждениях о нехватке времени, но если вы выбираете изменить «я слишком занят» на «у меня есть время для всего, что важно для меня» – это позволит вам увидеть собственные возможности. Со временем такие возможности могут заставить «расцвести» любой «сад».

Кортни Уэстлейк обнаружила это, когда все-таки разработала план своего «реалистичного идеального дня». Ее второй ребенок, девочка по имени Бренна, родилась с редким кожным заболеванием, ихтиозом арлекина, при котором тело производит избыток кожи. Кожа выполняет важные функции, которые большинство из нас принимает как должное, так что с этим недугом довольно непросто бороться. Бренна не может потеть, поэтому температуру ее тела нужно постоянно регулировать. Девочка очень восприимчива к инфекциям. Ее кожа сильно стягивается вокруг суставов, ограничивая движения. Когда Бренна была еще внутри матери, кожа на ее маленьких пальчиках стала такой толстой, что она долго не могла разжать их после того, как появилась на свет. У девочки мало волос, и ее кожа настолько красная, что заставляет людей оборачиваться. Каждый день ей нужно подолгу принимать ванну, чтобы избавиться от лишней кожи, и покрываться с головы до ног лечебными мазями – чтобы лишняя кожа трескалась и отмирала. По ночам Бренна просыпается от зуда. Кортни и ее муж по очереди успокаивают дочку и снова укладывают спать.

Состояние Бренны требует регулярных медицинских осмотров. Кортни рассказывает, что у девочки восемь разных врачей: ЛОР счищает кожу, которая нарастает толстым слоем в ушах и ограничивает слух, дерматолог следит непосредственно за кожей, офтальмолог помогает избегать проблем с глазами, гастроэнтеролог заботится о питании девочки (Бренна в течение первых нескольких лет жизни нуждалась в трубке для кормления), ревматолог борется с ее ювенильным артритом, а педиатр следит за общим состоянием.

Сказать, что уход за ребенком с особенностями развития требует времени, – это ничего не сказать. Даже в выходной день, когда все хотят расслабиться или наоборот – отправиться на поиски приключений, семья должна знать, в какое время Бренна сможет принять ванну и нанести специальный лосьон. Дорога до врача занимает 20–30 минут. Также нужно учитывать время ожидания и время самого приема. Кортни, как основной опекун Бренны, занимается большей частью ухода за девочкой. Какое-то время, когда Бренна была ребенком, Кортни казалось, что это поглощает все ее время. Она чувствовала, как к ней подкрадывается осознание, что она – жертва.

Но в какой-то момент Кортни сделала выбор. У нее было два варианта: продолжать горевать о том, чего не может быть, или принять свой «сад» таким, какой он есть, и сделать из него лучшее, что возможно.

Она выбрала последнее. Когда Бренне исполнилось три года, Кортни обратилась ко мне с поразительной новостью: оказалось, что у нее тоже было больше времени, чем она думала. Она начала вести блог о Бренне вскоре после рождения девочки, отчасти для того, чтобы держать в курсе дела тех, кто ее поддерживал. Со временем блог привел к заключению контракта на написание книги. В это время Кортни вела для меня дневник времени, в котором писала: «Я провожу так много времени со своим ребенком! Слишком много... Вы когда-нибудь слышали что-то подобное?!»

И хотя дневник Кортни показывал, что огромное количество времени занимает уход за ее маленькими детьми, она все же выкроила несколько часов, чтобы поработать над своей книгой «A Different Beautiful», – она наняла няню и работала, пока Бренна спала. В «реалистичный идеальный день» Кортни входило чтение в ванне, и она умудрялась читать в ванне пять раз в течение недели. Кортни навещала родственников мужа. Помогала ухаживать за ребенком, который появился у подруги. Сходила на пикник с мужем и посмотрела с ним фильм. Поприсутствовала на торжественном ужине и успела в

бассейн со своим старшим ребенком. Затем в понедельник вечером случилось спонтанное приключение, которое затянулось на целый час. Кортни записала в дневнике времени:

«Поехали на заправку, но увидели радугу и погнались за ней».

Несколько слов в дневнике моментально погружают в радостное и теплое воспоминание: дети на заднем сиденье автомобиля прижимаются лицами к стеклу, смеются и кричат «Сюда, мама!», в то время как машина рассекает по мокрому от дождя улицам.

За любым «садом» можно ухаживать, и со временем на «участке» может появиться еще больше свободного пространства. Когда я списалась с Кортни в начале 2017 года, Бренна уже ходила на курсы дошкольной подготовки пять дней в неделю, пока ее мама занималась писательской карьерой. С осени Бренна должна была пойти в детский сад, и Кортни с ее навыками продуктивности, отточенными годами, призналась:

– Я уже начала думать о том, как буду структурировать свое время, чтобы не растрачивать его впустую.

У нее были большие планы. Жизнь казалась многообещающей. Она ухаживала за своим «садом», и он расцветал, как весной расцветает Пенсильвания. За 2016 год Кортни прочитала 58 книг. Она рассказывала мне:

– Люди спрашивают меня: как ты нашла на это время? Я отвечаю, что я выбрала посвятить время чтению. Я могу выбирать такую деятельность, которая наполняет меня изнутри, а не истощает. У меня есть время делать то, что я хочу.

Глава 2. Живите так, чтобы было что вспомнить

Часто, когда мы задаемся вопросом:

«Как время пролетело так быстро?», на самом деле мы имеем в виду что-то вроде: «Я не помню, куда ушло время».

Алан Бердик. Куда летит время

Путешествие во времени кажется чем-то из области научной фантастики. Однако человеческий мозг позволяет совершать такие путешествия – мы можем сидеть на диване, в то время как наше сознание находится где-то очень далеко и часто – в прошлом. Поразительным образом различные предметы корректируют направление этого путешествия. Я беру с полки книгу, и оттуда выпадает чек, датированный августом 2002 года. Внезапно воспоминания возвращают меня в ночной поезд, мчащийся из Бангкока в тайландский порт. Поезд грохочет подо мной, когда я в темноте пробираюсь через спальные купе.

Это невероятно живое воспоминание, но его живость озадачивает. Я не думала о том случае годами. Где же хранилось это воспоминание, чтобы так легко воспроизвестись в настоящем?

– Память таинственна, – говорит Лиз Каррин, клинический психолог, которая исследует истории из прошлого своих клиентов.

У большинства людей воспоминания начинают накапливаться примерно с трех лет. Некоторые ничего не помнят до более позднего возраста, что часто является побочным эффектом детской травмы. Раненый мозг зарывает воспоминания глубоко, чтобы защитить себя, и кладет защитные слои до тех пор, пока «почва» не станет гладкой. Но, в конечном счете, все зарытое в подсознании пробивается на поверхность, если начинать рассказывать детали. Как и в случае с чеком, это не займет много времени.

– Помочь вспомнить необходимое может и песня, – говорит Каррин. – Но самое мощное пробуждение памяти вызывает запах. Почувствовав аромат жимолости, я вспоминаю дешевые духи, на которые я наткнулась, когда была подростком. Тот пьянящий запах... Это было пьянящее время.

Для большинства из нас такие ментальные путешествия чаще всего происходят случайно. Но Каррин, зная силу памяти, с осторожностью активизирует ее, чтобы углубить собственное восприятие прошлого. У нее две дочери, Элис и Сара. Они уже взрослые и живут своей, самостоятельной жизнью.

– Я часто балую себя воспоминаниями, представляя память как сундук с сокровищами, – признается Каррин. – Открыв сундук, я вижу, что он переполнен прекрасными драгоценными камнями всех цветов и форм. Я запускаю в сундук руку и беру один камень. Держу его в руках, переворачиваю, наслаждаюсь ощущением и красо-той.

Одно особое воспоминание, к которому Каррин часто возвращается, – день, когда она взяла Элис и Сару, еще совсем маленьких, в соседский бассейн. Тот день был теплым и солнечным. Каррин вспоминает детали: как Элис и Сара надевали купальники, а она предусмотрительно мазала дочек солнцезащитным кремом, как девочки складывали игрушки для бассейна, а затем загружали все это богатство в машину. Каррин всегда посмеивается над той ситуацией: по ее словам, до бассейна всего полтора квартала езды, а подготовка была такой масштабной, словно планировалась поездка через всю страну.

Они искупались и вернулись домой. Потом была чаша с фруктами, мокрые вещи, которые нужно было закинуть в стиральную машину, какая-то сказка и недолгий сон.

– В этом всем нет ничего примечательного, – отмечает Каррин. – Тем не менее это одно из моих самых ценных воспоминаний.

Оно осталось в ее памяти, хотя то лето сменилось осенью и произошло много других событий. Дни идут. Года проходят. Но Каррин утверждает:

– Я могу вернуться к «сундуку с сокровищами» в любое время, когда захочу. Полируя такие воспоминания, я поддерживаю в себе тесную связь с моими дочками.

Это прекрасный образ. Мне одинаково нравится вызывать подобные чувства: и когда я думаю о «драгоценностях» прошлого, и когда я помещаю что-то в «сундук» в настоящем.

Первое, что я помню, скорее всего происходило со мной, когда мне было три года. В этом туманном воспоминании я – маленький ребенок, получающий в подарок чайный сервиз. Похоже, я была поражена этими крошечными фарфоровыми чашечками, если именно этот образ из всех других возможных

сохранился в моей памяти.

В другом воспоминании я пою сольную партию на рождественской службе в церкви. Мне пять лет. На моих плечах лежит хоровая мантия, а на голове красуется большой красный бант. Я стою перед входом в церковь, смотрю на скамьи по обеим сторонам от меня, напевая третий куплет «Away In a Manger's»[23 - В пер. с англ. «В яслях» – рождественская песня, впервые опубликованная в конце XIX века и широко известная в современном англоязычном мире.].

Яркость таких моментов дарит нам радость, а их воспроизведение добавляет веса нашей памяти. Возможно, эти образы не случайно закрепились в моей голове. Воспоминания складываются в истории, а истории делают нас теми, кто мы есть.

Но эти истории интересны не только психологам, ищущим ключи к нашим проблемам. Существование воспоминаний, оказывается, причастно к тому, как мы ощущаем время: скудно оно или насыщено, ощущаемо или как будто ускользает от нас. Часто мы относимся к памяти как к картотеке, а не как к сундуку с сокровищами. Мы предполагаем, что все сохраняется автоматически, по мере того как оно происходит. Но также знаем, что какие-то воспоминания из нашего архива исчезают с течением времени.

Люди, которые имеют целостное представление об этих вещах, знают, что память – это нечто большее. То, что поступает в качестве сырья, можно заботливо обработать. Прошлое любого человека определяется не только тем, что произошло, но и тем, как он в настоящий момент взаимодействует с произошедшим. Это данность, с которой можно подружиться. Богатство этой дружбы, во многом похожей на любовные отношения, произрастает из усилий, направленных на создание в будущем большего количества «сырья» – тех моментов, которые когда-нибудь заполнят сундук с сокровищами. А затем – на почитание прошлого, той истины, которой многие люди сопротивляются в любви и во времени.

Мы всегда испытываем искушение злоупотребить настоящим. Здесь большую роль играет временная дисциплина – именно она ведет к временной свободе. Профессор психологии Нью-Йоркского университета Лида Давачи в своем выступлении на конференции TED Women в 2016 году сказала [10]:

Конец ознакомительного фрагмента.

notes

Примечания

1

Английское «life» («жизнь») по звучанию похоже на «light» («свет»). – Здесь и далее прим. пер.

2

Оригинальное название книги: «Speed Of Life».

3

Оригинальное название стихотворения: «When Death Comes».

4

Фраза «off the clock» используется в английском, когда говорящий хочет сказать, что его рабочие часы закончились и он теперь «свободен».

5

«...one wild and precious life» – из стихотворения Мэри Оливер «Летний день» («The Summer Day»).

6

Псалом 89:12.

7

Centers for Disease Control and Prevention (CDC) – Федеральное агентство Министерства здравоохранения США.

8

Memento mori (в пер. с лат. «помни о смерти», «помни, что смертен») – латинское выражение, ставшее крылатой фразой.

9

«Don't Blink» – название песни американского кантри-исполнителя Кенни Чесни, популярного в 2000–2010-х годах.

10

SAM – популярная в США программа профессионального развития, позволяющая изменить ориентацию директора с задач управления школой на лидерство в учебном процессе.

11

«Бенихана» (англ. Benihana Inc.) – американская ресторанный компания, базирующаяся в Авентуре, штат Флорида. Ей принадлежат франшизы 116 ресторанов японской кухни по всему миру.

12

Оригинальное название книги: «Beyond Mindfulness in Plain English».

13

Оригинальное название книги: «I Know How She Does It: How Successful Women Make the Most of Their Time».

14

«Воскресное обозрение» (англ.).

15

«Ложь занятого человека» (англ.).

16

Эндрю Грэммер (род. 1983) – американский певец, автор песен и продюсер.

17

Напа – долина в американском штате Калифорния, известная на весь мир своими виноградниками и производящимся на ее территории вином.

18

Миссис Дарси – псевдоним американской писательницы и автора блога о литературе ModernMrsDarcy.com Энн Богел.

19

Дословно: «Особый вид женщины: многодетная мать» (англ.).

20

Речь о знаменитом Центральном парке Нью-Йорка.

21

Департамент парков (англ. The New York City Department of Parks and Recreation, Parks Department, NYC Parks) – департамент правительства Нью-Йорка, отвечающий за благосостояние нью-йоркских парков.

22

Бейонсе – американская R’n’B певица, актриса, танцовщица и музыкальный продюсер.

23

В пер. с англ. «В яслях» – рождественская песня, впервые опубликованная в конце XIX века и широко известная в современном англоязычном мире.

----

Купить: [https://telnovel.me/ru/vanderkam\\_lora/chuvstvo-shtilya-produktivnost-i-sпокоystvie-v-epohu-vechnyh-dedlaynov](https://telnovel.me/ru/vanderkam_lora/chuvstvo-shtilya-produktivnost-i-sпокоystvie-v-epohu-vechnyh-dedlaynov)

Текст предоставлен ООО «ИТ»

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию: [Купить](#)