



Наталья Еремич

# ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ ЖЕНЩИН

## Как все успевать

**C&ППТЕР**

ББК 88.582  
УДК 316.6  
Е70

Еремич Н. Г.  
Е70 Тайм-менеджмент для женщин. Как все успевать 2008,  
-176 с: ил,  
ISBN 978-5-91180-704-7

Реально ли преуспеть на работе и при этом не обделить вниманием домочадцев? Вполне! Главное - правильно организовать свое время. Это не так уж и просто не зря существует целая наука об управлении временем - тайм-менеджмент. Самым важным и эффективным принципам этой науки научит данная книга. Читательницы узнают как можно одновременно вести успешный бизнес и готовить невероятно вкусные ужины И самое главное — они выяснят, как не пострадать самой, устраняя дисбаланс между работой и семьей.

ББК 88.582  
УДК 316.6

Никакой части данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения издательства «Коржик прав»  
ISBN 978-5-91180-704-7 © ООО «Питер Пресс», 2008

оглавление

Предисловие.....6

**ГЛАВА 1. МОТИВАЦИЯ: КАК ПОБОРОТЬ НЕЖЕЛАНИЕ**

8

Тайм-менеджмент — искусство управлять временем  
..... 9

Почему вы ничего не успеваете.....12

Жизнь - не качели.....13

Если дело - табак.....15

Вот пришла «лягушка».....16

Ход «слоном» в борьбе с менталитетом.....17

Метод кнута и пряника.....18

Первый шаг к успеху.....19

**ГЛАВА 2. ПРИОРИТЕТЫ: ТРАТЬТЕ ВРЕМЯ НА ГЛАВНОЕ** 21

Научитесь говорить «нет».....22

Говорить «нет» только один раз.....25

Нам все равно.....28

Делегирование задач.....30

Что является самым главным.....31

Что важнее сегодня.....34

С дальним прицелом.....	35
Второй шаг к успеху.....	35

**ГЛАВА 3. ЦЕЛИ: КАК ПРЕТВОРИТЬ МЕЧТЫ В ЖИЗНЬ**

37

Как научиться управлять собой.....	38
Зри в корень.....	40
Переоценка ценностей.....	42
Не только получать, но и отдавать.....	43
Момент истины.....	
Жизненные ориентиры.....	45
Постановка долгосрочных целей.....	47
Конкретизация - вещь необходимая.....	49
Третий шаг к успеху.....	50

**ГЛАВА 4. ПЛАНИРОВАНИЕ:****МАЛЕНЬКИЕ СЕКРЕТЫ!  
БОЛЬШИХ ДОСТИЖЕНИЙ**

51

Гибкое, или контекстное, планирование.....	53
День — неделя — год.....	56
Решение рутинных задач.....	59
Сколько минут уходит на мытье пола.....	61
Маленькие секреты.....	62
Четвертый шаг к успеху.....	66

**ГЛАВА 5. СЕМЬЯ ИЛИ РАБОТА**

67

Важней всего погода в доме.....	68
Никто не должен знать, что вы карьеристка.....	71
Организуйте время в семейных отношениях.....	78
Пятый шаг к успеху.....	83

**ГЛАВА 6. ДОМАШНЕЕ ХОЗЯЙСТВО:****КАК ВСЕ УСПЕТЬ**

85

Планируем домашние заботы.....	86
Непреложные истины.....	92
Примеры из жизни (положительные и не очень).....	96
Мужчиной быть проще.....	98
Шестой шаг к успеху.....	100

**ГЛАВА 7. ПОГЛОТИТЕЛИ ВРЕМЕНИ:****ТРАТЬТЕ ВРЕМЯ ЭФФЕКТИВНО**

101

Поглотители времени.....	102
Как учитывать коэффициент мусорного времени при планировании.....	105
Хронометраж.....	110
Измерение данных.....	111
Типичный поглотитель времени.....	113

Как найти время на тайм-менеджмент.....	115
---	-----

Седьмой шаг к успеху.....	116
---------------------------	-----

<b>ГЛАВА 8. РАБОЧИЙ ДЕНЬ:</b>	
<b>НЕ ПРИНОСИТЕ ОТЧЕТЫ ДОМОЙ</b>	118
Опоздала - не спеши.....	125
Точность — вежливость королев.....	126
Форс-мажорные обстоятельства.....	127
Творчество и самодисциплина совместимы.....	128
Экономим время.....	131
Восьмой шаг к успеху.....	136
<b>ГЛАВА 9. ОТДЫХ: КАК СДЕЛАТЬ ЕГО ЭФФЕКТИВНЫМ.....</b>	137
Лучший отдых - это сон.....	138
Отдыхаем на работе.....	151
Девятый шаг к успеху.....	154
Заключение.....	155
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ. РЕЦЕПТЫ БЫСТРОЙ КУХНИ</b>	158

## предисловие

Мудрое распределение времени  
есть основа для деятельности.

*Ян Амос Коменский*

Возьму на себя смелость продолжить афоризм, сказав, что мудрое распределение времени есть основа и душевного спокойствия — когда все необходимое сделано и осталось время для отдыха и общения, человек получает колоссальное удовлетворение и живет в гармонии с собой и окружающими.

Однако вы оказались в числе читателей данной книги, и это означает, что у вас не все гладко. На работе дамочным мечом висят сотни незавершенных дел, а дома как у известной героини Корнея Чуковского Федоры: «Сварила бы баба щи, да кастрюлю поди поищи!» По ночам вместо сна вы усиленно вспоминаете, что не успели сделать за ушедший день: «Факсы отправила, колбасу купила, пельмени сварила, на встречу с клиентом опоздала, но попала, рубашку мужу погладила, уроки у сына проверила... О боже! У сына завтра день рождения, а подарка нет!» Начинаете сочинять оправдательные речи на утро (одну для сына, другую — для мужа, ведь благоверный упрекнет вас не только в том, что вы отстали от семейной жизни, но и в двух складках на рукаве своей рубашки). После почти бессонной ночи, кое-как справившись с семейными неурядицами, вы мчитесь на работу, естественно, с опозданием, что вызывает возмущение у шефа, а при этом нужно ухитриться уговорить его отпустить вас сегодня пораньше на день рождения сына.

Даже если история отличается от вашей, то наверняка ненамного. Вдохнув, вы посетуете на горькую бабью долю. Однако любое положение вы в силах изменить. Пробовали -

не получилось? Возможно, вы выбрали неверный путь.

Не ищите панацеи от всех несчастий. Остановитесь и подумайте: вы властны над временем или оно над вами? Вы строите свою жизнь или она управляет вами? Вы манипулируете обстоятельствами или наоборот? Наверняка вы крутитесь как белка в колесе, а этого никто не ценит и даже не замечает, а упреки окружающих не дают спать по ночам. В вашей власти все изменить. В данной книге вы найдете ответ на вопрос, как это сделать. Запаситесь терпением и призовите силу воли, когда решите применить на практике описанную здесь теорию, и результат не заставит себя ждать.

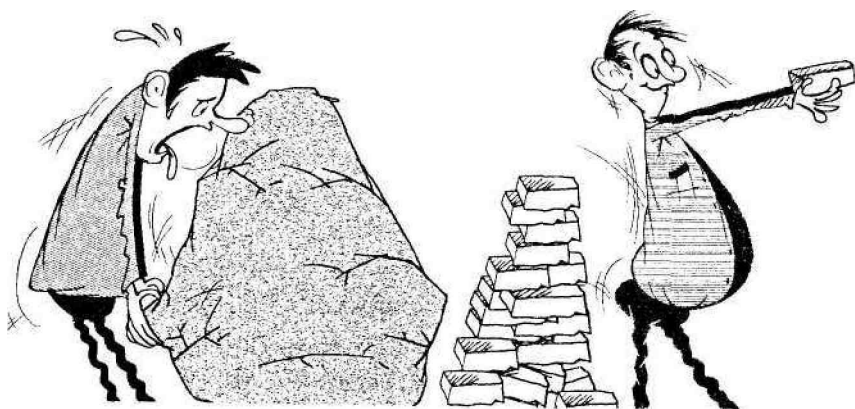
Вы познакомитесь с понятием «тайм-менеджмент», научитесь преуспевать на работе и не обделять вниманием домочадцев, постигнете секреты успешного бизнеса и вкусных ужинов, приготовленных вовремя. Наконец, вы узнаете самое главное: как не пострадать самой, восстанавливая равновесие между работой и семьей. Главное оружие женщины - ее обаяние, которое нужно сохранить, а также сберечь фундамент всего — собственное здоровье. Вы узнаете, как правильно отдыхать, следить за собой и при этом все успевать.

Вы — женщина, поэтому как существуют женская логика, женская психология, так существует и женская модель тайм-менеджмента, которая отличается от общепринятой. Задача мужчины — организовать преимущественно рабочее и свободное время. У женщины есть еще кухня, стирка, уборка, проверка уроков у детей, а также солярий, массаж, косметолог и парикмахерская. Ваша задача — научиться не метаться, а вовремя справляться со всеми этими делами.

Прочитав данную книгу, вы узнаете, как научиться правильно распоряжаться бесценным капиталом под названием «время».

# глава 1

## МОТИВАЦИЯ: КАК ПОБОРОТЬ НЕЖЕЛАНИЕ



## тайм-менеджмент -искусство управлять временем

Тайм-менеджмент сегодня — это не просто модное выражение. Его тема активно обсуждается как профессионалами, так и обывателями. В частности, управлять временем пытаются женщины, занятые семьей и работой. Не многие при этом знают, что занимаются научным трудом, и тем более в курсе, как эта наука называется, поэтому сначала разберемся с терминологией.

Тайм-менеджмент — это раздел науки и практики, посвященный изучению проблем и методов оптимизации временных затрат в различных сферах деятельности, то есть технология, позволяющая использовать время жизни человека в соответствии с его целями и ценностями.

Тайм-менеджмент — это целая система организации времени, в том числе и собственного. Он подходит для всех, у кого есть время, а особенно для тех, кому его не хватает. Тайм-менеджмент позволяет научиться не только ставить цели, но и добиваться их, правильно распоряжаясь рабочим и личным временем. К сожалению, не все при этом добиваются результатов, так как часто действуют бессистемно.

Для успешного планирования времени в первую очередь необходимо научиться правильно распоряжаться им и добиться того, чтобы это вошло в привычку.

Конечно, кто-то может сказать, что время не подвластно людям и жизнь часто преподносит сюрпризы, которые разрушают все планы. Это утверждение верно. Недаром существует мудрая поговорка: не строй планы — не смейся Бога. Однако сюрпризы жизни в некоторой степени предсказуемы. Согласитесь: даже если что-то из запланированного сделать не удалось, в конце дня наряду с угрызениями совести присутствует и чувство удовлетворения от того, что часть планов стала реальностью.



Это происходит, когда человек приложил максимум усилий, чтобы все успеть. Другое дело, когда вы не воплотили ничего из запланированного, потому что все время на работе уходит на кофе-паузы, беседы с коллегами и перекуры.

Тайм-менеджмент поможет и в первом, и во втором случаях, если подойти к вопросу со всей ответственностью.

Для начала представьте себе, что час - это не просто единица измерения времени. Это товар, который можно обменять на деньги, образование, удовольствия, здоровье и другие ресурсы. Достаточно только определить, что именно вам необходимо. Это делают не многие, в результате чего люди неправильно распоряжаются своим временем, потом об этом сожалеют.

Подобное чувство знакомо человеку с давних времен. Тайм-менеджмент — далеко не единственная попытка научиться правильно планировать собственное время. Одним из первых этим озадачился человек, чей портрет занял достойное место на стодолларовой банкноте, - Бенджамин Франклин. Именно его система распределения целей и задач стала основой для развития современного тайм-менеджмента.

Методика строится на четырех основных принципах.

1. Планируй, иначе спланируют тебя. Управлять можно, только обладая конкретным планом, видением своего будущего.
1. Время - самый ценный ресурс. Поскольку его нельзя растянуть, накопить или добавить, то единственное решение — его разумная организация, чтобы, как сказал Редьярд Киплинг, «заполнить неумолимую минуту шестьюдесятью полноценными секундами».
1. Необходимо уметь отличать главное от второстепенного. Тайм-менеджмент подразумевает распределение рабочего времени на жестко регламентированное (обязательно

но сделать) и мягкое (желательно сделать, но, если появятся срочные дела, можно отложить).

4. Только методичное следование заданному курсу может привести человека к цели.

Запомните эти принципы и старайтесь следовать им во что бы то ни стало. Не следует считать, что тайм-менеджмент предусматривает жесткое планирование. Философия тайм-менеджмента заключается в другом: люди не могут быть свободны во всем: если человек хочет получить свободу в чем-то одном, он должен ограничивать ее в другом. Например, если вы хотите иметь возможность в любой момент бросить работу и скрыться от суеты — уехать в деревню, поближе к природе, то сначала вы должны сделать свой бизнес-процесс идеальным, работающим как часы. Тайм-менеджмент позволяет освобождать время для того, на что вы больше всего хотели бы его тратить. Это инструмент постановки жизненных целей и затрат времени на их достижение. Тайм-менеджмент — это учение о выделении времени на самое главное в жизни, и чем раньше вы постигнете его секреты, тем насыщеннее и интереснее будет каждый день.

Вот простой пример. Моей знакомой 32 года. Она - редактор собственного журнала. Заходя впервые к ней в кабинет, люди удивляются, поскольку ожидали увидеть женщину по меньшей мере лет сорок. Она написала три книги, защитила диссертацию и самостоятельно создала бизнес, при этом каждый день у нее бассейн, как минимум час на чтение художественной литературы и время на личную жизнь. В свои годы она успела многого достичь благодаря использованию тайм-менеджмента, а это лучшее доказательство, что данная система работает.

Однако далеко не вся ее жизнь идет по плану. В месяц у нее шесть-восемь выходных, которые она проводит по собственному усмотрению; когда она понимает, что устала,

она говорит: мои дела катятся по надежным рельсам, я могу позволить себе пропасть на пару дней. Она любит уезжать в глухую деревушку — природа, свежий воздух, баня...

Кто-то может сказать: не верю, тайм-менеджмент - это идеальная методика, в жизни ее применить практически невозможно. Однако необходимо просто поднять планку как можно выше и стремиться до нее дотянуться. Точно выразился один мудрый человек: требуй невозможного и получишь максимум. Это касается и вас. Не нужно стремиться достичь идеала, постарайтесь хотя бы максимально приблизиться к нему, адаптировав систему тайм-менеджмента к условиям своей жизни и работы.

## Почему вы ничего не успеваете

Счастлив тот, кто находит правильный ответ на этот вопрос, ведь тогда появляется шанс исправить ситуацию. Однако что делать, если происходит наоборот? Попробуем в этом разобраться.

Для начала нужно определить *основную причину*. Она лежит на поверхности. Как правило, организовать себя не получается *по причине нежелания это сделать*. Признайтесь, что просто не хотите организовывать свое время, ведь если человек хочет — он делает, а если не хочет, то придумывает оправдания этому. Попробуйте объяснить себе это явление, чтобы изменить свою жизнь.

*Вторая причина неуспевания — собственная лень и несобранность*, особенно если речь идет о неприятных делах, которыми рано или поздно все равно придется заняться. Зачастую это случается именно поздно...

*Третье* следует из второго: *отсутствие интереса*. Даже если вы заняты любимым делом, иногда приходится сталкиваться с задачами, которые если и выполняются, то по прин-

ципу: отложи на послезавтра то, что можно сделать сегодня,

и у тебя появятся два свободных дня. Иными словами, даже если есть мотивы и желание, губит привычка откладывать все на потом.

Допустим, вы решились и составили график основных дел на день. Среди них есть как приятные, так и не очень. Вот как раз эти не очень приятные вы максимально откладываете, а в обнаружившееся свободное время красите ногти, читаете модные журналы или просто лежите на диване. Из-за этого на следующий день планы сдвигаются, графики нарушаются, все старания — насмарку, и жизнь возвращается в обычное русло...

*Четвертая причина — трата времени на раскачивание перед работой.* Например, можно пить утренний кофе, уже погрузившись в работу, а можно — перед тем, как приступить к делу, причем за праздной беседой с коллегами. В первом случае ваш рабочий день начнется вовремя, во втором — гораздо позже.

Все вышеперечисленное можно сформулировать как *отсутствие мотивации*. Уважаемые дамы, приступим к действиям. Для начала научитесь убеждать себя, что даже самое неприятное дело достойно пристального внимания и скорейшего выполнения, и немедленно приступайте к нему. Наполните неприятные занятия мотивацией и интересом. Далее вы узнаете, как это сделать.

## Жизнь - не качели

Она — американские горки и движется только вперед, поэтому в ней перед работой нет времени на раскачку. Помните, сколько раз вы откладывали на потом главное, занимаясь вместо него всякой ерундой. Научиться сразу браться за дело поможет ассоциативный метод.

В психологии есть такое понятие — «якорь». Это материальная привязка, ассоциация с определенным занятием или



состоянием - музыкой, действием, цветом, тишиной, вкусом еды или напитка и т. д. При необходимости заняться каким-либо делом используйте соответствующий «якорь», который введет вас в нужное эмоциональное состояние.

Вот несколько примеров «якорей».

*Елена, журналист:* «Еще в студенческие годы в моей жизни появился ритуал: к самостоятельным занятиям в общении я приступала с чашкой кофе и сигаретой. Мне так лучше думалось. Это продолжается до сих пор. Я прихожу на работу, включаю компьютер, делаю кофе, закурываю и начинаю писать. При работе дома - то же самое. Такая обстановка настраивает меня на продуктивный труд».

*Ирина, экономист:* «Работа с цифрами требует большой сосредоточенности и внимания, однако без звуков ненавязчивой музыки я не могу приступить к подсчетам. Эта привычка появилась после года нахождения в одном кабинете со старшим экономистом-меломанкой, которая, придя на работу, сначала включала радио, а потом вешала в шкаф верхнюю одежду».

*Светлана, домохозяйка:* «Не люблю уборку, но от нее никуда не денешься. Гораздо быстрее и морально легче я справляюсь с домашними хлопотами под голоса популярных эстрадных артистов, которые могут целыми днями довольно громко петь в моей квартире. «"Якорь" родился в юности — тогда я просто любила слушать музыку, чем бы ни занималась параллельно, а теперь делаю это в основном во время уборки квартиры».

В случае если привязаться не к чему, а работать надо, можно начать с того, что не требует большого напряжения. Выполните любую механическую подготовительную работу: как говорят художники — прежде чем делать эскиз, наточи карандаши.

Помните: если у вас появился «якорь», используйте его только по назначению. Например, если чашка кофе рядом с компьютером настраивает вас на работу, во время отдыха

лучше пейте чай, чтобы не ввести в состояние растерянности сознание, у которого кофе уже ассоциируется с интеллектуальным трудом.

«Якоря» позволяют настроиться и на отдых. Например, я провожу лето в глухой деревне почти без людей, дорог, телефонов, радио и телевизора. Чтение — это единственное, чем нагружаю мозг. За это время я полностью восстанавливаюсь. В тех местах — чудесная природа: вокруг все зеленое, и от свежести воздуха просто кружится голова. «Якорем» отдыха стали зелень и вечерние звуки природы, а именно — стрекотание сверчков. Стоит мне в перерыве между делами просто закрыть глаза и вспомнить эту чудную картину, как сознание автоматически переключается в режим off-line. Через 10 минут я снова приступаю к работе с новым запасом сил и энергии.

## Если дело - табак

«Якоря» помогают переключиться на работу. Однако есть одно «но»: работа нередко бывает очень сложной и, соответственно, требует более высокого уровня переключения, поэтому, если «якорь» не помогает, используйте метод от противного. Например, я приучила своего редактора к тому, что сначала пишу статью, а затем придумываю заголовок, то есть начинаю с конца, хотя редактор убежден, что правильно делать наоборот. В первые месяцы работы в планах на неделю он требовал указывать не только тему статьи, но и ее название. На самом деле как такового подобного правила не существует, и многим авторам проще сначала написать текст, а потом вынести в заголовок ключевую мысль.

При сложном начале поможет метод хаотичности. Не старайтесь делать все по порядку, а выполните сначала более приятные или простые задачи. Например, при подготовке отчета не погружайтесь в первую же минуту в подробности. Сначала оформите титульный лист, напишите вводную

и заключительную части, нарисуйте таблицы. Главное - начать, а дальше процесс пойдет.

Еще один способ с наименьшими затратами справиться с трудными задачами — метод поощрения. Разбейте большую работу на части. После выполнения каждой из них дарите себе бонусы: поход в курилку, чашку чая, короткий визит в соседний кабинет - поболтать. Такие незначительные бонусы зачастую мотивируют больше, чем конечный результат большой работы.

## Вот пришла «лягушка»

Вы можете спросить, что делать с мелкими неприятными задачами. От них нужно избавляться.

В тайм-менеджменте существует понятие «лягушка». Так называют мелкие, но очень неприятные дела, которые представляют большую угрозу вашему спокойствию. Например, погладить белье или проверить дневник сына. Признайтесь, вы откладываете и откладываете выполнение таких задач. В итоге они, требовавшие когда-то пятиминутного внимания, перерастают в глобальные проблемы, на решение которых уходит много времени. Попробуйте каждое утро или хотя бы в течение дня «съедать лягушку». Результат превзойдет ожидания. Вы почувствуете облегчение и гордость за себя и свою дисциплинированность.

Кстати, большие неприятные задачи также можно разбивать на «лягушки», и тогда решить их гораздо проще.

Например, недавно мне нужно было перерегистрировать на свое имя автомобиль, на котором я ездила уже несколько месяцев, а в техпаспорте стояла чужая фамилия. Дело несложное, но хлопотное, на его выполнение нужно найти время. Я решила разбить малоприятную процедуру на несколько частей и составила список пунктов примерно следующего содержания.



1. Позвонить в пункт переоформления автомобилей.
1. Договориться о встрече с предыдущим хозяином машины.
1. Перерегистрировать авто.
1. Заплатить страховку.
1. Пройти техосмотр.

Пять пунктов - пять дней, и дело сделано. Откладывала месяцами, а справилась в течение рабочей недели.

## **Ход «слоном» в борьбе с менталитетом**

Нормального русского человека больше всего пугают сложные и трудные задачи, время решения которых ограничено. Женщины не исключение: за час приготовить ужин для гостей, за одну ночь написать полугодовой план уроков, за три дня составить годовой отчет, за неделю сбросить 10 килограммов...

Тайм-менеджмент называет такие задачи «слонами». Главная проблема русских людей - умение глобализировать и без того большие дела.

Директор по персоналу одной из крупных российских компаний на совете директоров по вопросу краткосрочного расширения торговой сети высказал свое мнение: «Конечно, наш бюджет и мощности позволяют открыть новые торговые точки, но я считаю, что персонал не готов. Да и расширение штата необходимо. Это требует больших временных затрат. Я против спешки». На это последовал ответ президента компании: «В общем-то, вы правы. Но вы — против спешки, а я — против пассивности. Вот если бы вы предложили начать процесс расширения, открывать магазины, одновременно обучать персонал и расширять штат». Вот он, русский менталитет:

наполеоновские планы по-нашему. Раздуть из мухи слона — и муха лопнет! Однако такого «слона» можно съесть, сделав из него пару сотен «котлет». В день по две «котлеты» — и уложите в квартал. Главное, лепить такие «котлеты», «поедание» которых действительно позволит в итоге поглотить «слона».

Например, начиная ремонт в доме, не стоит срывать старые обои сразу во всех комнатах: начните и закончите ремонт в спальне, затем приступайте к выносу мебели из кухни. Не совершайте при этом ненужных действий: покупка мебели и планы ее расстановки в квартире — не ремонт, и это не приблизит его окончание.

Не обязательно учить наизусть правила дорожного движения во время обучения в автошколе, достаточно прорешать практические билеты и посетить все занятия по вождению. При сдаче экзамена и последующем каждодневном управлении автомобилем достаточно помнить несколько знаков типа «уступи дорогу» и пару правил вроде «помехи справа».

## Метод кнута и пряника

Вернемся к ключевому понятию этой главы — мотивации. Именно она должна присутствовать при выполнении любых, особенно сложных, задач. Мало сделать из «слона» «котлеты». Нужно постоянно поддерживать в себе аппетит, чтобы регулярно съедать их. Тут придет на помощь известный метод кнута и пряника.

Например, моя подруга Катерина, бизнес-леди по призванию, призналась однажды: «Для меня поход по магазинам — не развлечение или утешение, а награда за достижения в бизнесе. Таким образом я стимулирую себя и развиваю дело: если удастся заключить выгодный контракт, позволяю себе пару новых вещей. Стильно и модно одеваться люблю, поэтому стремлюсь выполнять поставленные задачи. Сделка сорвалась (что бывает редко) - издеваюсь над собой - ни шагу в сторо-

ну магазинов. Вот такое самовоспитание».

Еще один метод стимулирования — подсчет, как говорится, не качеством, так количеством. Например, составьте таблицу результатов и ежедневно отмечайте количество выполненных дел (набранных страниц, отправленных писем, приседаний и т. д.). Параллельно можно вести учет потраченного времени. «Слон» - это неприятнейшее занятие, однако количество потраченного на него времени подтолкнет вас к скорейшему выполнению текущей задачи из разряда сложных и неприятных.

Можно также добиться достижения результата в срок более жесткими мерами. Например, искусственно создать горящий срок. Не обязательно загонять себя в твердые временные рамки в достижении конечной цели. Сократите сроки «поедания котлет»: подготовки промежуточных отчетов, мойки окон в процессе генеральной уборки и т. д. Дайте подруге обещание, что, когда она придет в гости, окна будут вымыты, чтобы уложиться в срок. Скажите шефу, что промежуточный отчет сдадите в среду, а не в пятницу. Стимул очевиден — нежелание испытать чувство стыда за невыполненное обещание, ведь репутация — слишком ценная вещь, чтобы так просто ее терять.

## **Первый шаг к успеху**

Подведем итог первой беседы.

Надеюсь, вы внимательно читали первую главу и сами вывели главные принципы мотивации выполнения разных задач, в том числе трудных и неприятных. В качестве руководства воспользуйтесь следующими выводами:

усвойте четыре принципа тайм-менеджмента и старайтесь следовать им;

к каждому делу нужно приступать с соответствующим настроением; используйте «якоря», чтобы настроиться на выполнение задач и отдых;

- раскачивайтесь уже в процессе работы - применяйте методы от противного и хаотичности;
- а не откладывайте решение мелких неприятных проблем -каждый день «съедайте» хотя бы одну «лягушку»;
- приближайтесь к конечной глобальной цели - делайте из «слонов» удобоваримые маленькие «котлеты»;
- стимулируйте себя - придумайте бонусы (подарки за завершенные дела);
- развивайте самодисциплину методом кнута и пряника;
- на крайний случай поставьте себе горящие сроки, тогда точно все успеете.

## глава 2

### ПРИОРИТЕТЫ: ТРАТЬТЕ ВРЕМЯ НА ГЛАВНОЕ



Русскому человеку (в нашем случае - женщине) хочется всего и сразу: успехов в работе, счастья в личной жизни, порядка в доме, общения с подругами, красивую фигуру и много денег. Хочется все успеть и при этом часто предаваться праздности. Милые дамы, как ни старайтесь, успеть абсолютно все не получится. Рано или поздно придется остановиться и задуматься, чего хочется больше — построить успешную карьеру, создать уют семейного очага или жить в свое удовольствие и ни от кого не зависеть. Вы будете вынуждены сделать выбор, причем лучше сделать его рано, чем поздно, а в идеале — вовремя. К сожалению, этому никто не учит и не объясняет, чем руководствоваться в таком сложном деле. Эта глава поможет вам расставить приоритеты и сделать правильный и осознанный выбор.

## Научитесь говорить «нет»

Подруга попросила посидеть с ребенком, коллега по работе — помочь справиться с отчетом, каждые 15 минут зовут в курилку поболтать, родственники просят помочь снять квартиру племяннику... Знакомые ситуации?

Первое, с чего следует начать расстановку приоритетов, — это избавление от навязанных дел. Нужно уметь говорить «нет», когда вам пытаются навязать то, что не соответствует вашим жизненным принципам, взглядам и ценностям, а главное — вашим целям. Вы, а не кто-то другой, должны распоряжаться собственным временем и сделать свою жизнь сбалан-

сированной. Не плывите по течению — только в этом случае вы достигнете личных и профессиональных целей.

Россия не Америка: отказ в просьбе наш человек воспримет как личную обиду. Сказать «нет» — значит навеки испортить отношения. Бывают ситуации, когда действительно нужно помочь, но нередко случается, что другого выхода не существует и приходится выбирать: выручать саму себя или подругу. Далее рассмотрены способы выхода из такого положения.

## Ложь во спасение

Многие убеждены, что лжи во благо не бывает - она по определению зло. Однако масса людей именно такой ложью спасает свое драгоценное время.

Например: «Машенька, ты же знаешь, я бы с удовольствием посидела с твоим малышом, но нас с мужем пригласил в ресторан его шеф». Или: «Анна Николаевна, я бы непременно отвезла вас в аэропорт, но машина неисправна — погону после работы в ремонт». Вот она - ложь во спасение, которая часто... выходит боком, так как имеет обыкновение всплывать наружу. Помните непреложную истину про все тайное, которое становится явным? В этом случае отношения можно испортить безвозвратно.

## Железный аргумент

Люди, не желающие тратить личное время на решение чужих проблем, применяют во лжи логику, приводя в доказательство своих слов неопровержимые аргументы, и часто сами начинают верить в то, что говорят.

«Знаешь, мы могли бы одолжить тебе денег, но сами собираемся в отпуск на юг через две недели. Понимаешь, муж не захочет рисковать — вдруг ты не сможешь вернуть долг вовремя, если тебе не заплатят гонорар».

Так может продолжаться до бесконечности. На всякий аргумент тут же рождается контраргумент. Существует вероятность, что в итоге отказать в просьбе так и не получится.

## Главное - пообещать

После чего отключить телефон. Это - самый эффективный способ потратить минимум времени на беседу.

Когда я сменила место работы, на прошлой остались, как оказалось впоследствии, полезные связи: сразу после моего ухода подругу назначили редактором отдела, в котором она работала. Один мой знакомый никак не мог трудоустроиться.

Я проговорила ему о назначении подруги на новую должность. Последовала просьба: «Может, позвонишь ей, а то мое положение безвыходное». Я ответила: «Хорошо, поговорю с Викой и перезвоню тебе», то есть дала товарищу надежду. Беда в том, что менталитет русского человека предполагает восприятие надежды как обещания. Я изложила ситуацию подруге, на что она ответила: «Пусть подойдет к главному редактору и скажет, что по объявлению. Нам действительно нужны журналисты, но ручаться за незнакомых людей я не могу». Передала дословно наш разговор знакомому, тот обиделся: «Понятно. Не надо было обещать, если не могла помочь. Я только время зря потратил, ожидая ответа». После этого мы не общались несколько месяцев.

Теперь я понимаю, что нужно было сразу сказать, что Вика не сможет помочь, так как получила должность недавно и не имеет нужного влияния, а самой позвонить ей: если бы она вдруг помогла, я бы обрадовала приятеля. В противном случае — жила бы без угрызений совести. Не стоит давать даже надежды на надежду.

## отбить желание просить

Этот вариант — сочетание лжи во спасение и железных аргументов, предполагающий все их последствия.

«Танечка, я бы подбросила тебя на вокзал, но муж обязательно поедет с нами — мне машину не доверяет, а вы друг друга терпеть не можете».

«Я могу поговорить с подружкой, чтобы тебя взяли к ним на работу, но имей в виду: там редактор — самодур и зарплата невысокая».

## Третье - дано

Лучшее из худшего — предложить тот самый третий вариант выхода из положения.

Например: «Таня, мой знакомый директор СТО отдыхает сейчас на юге. Попробуй пройти техосмотр самостоятельно, вдруг получится» или «Я вряд ли устрою тебя на эту работу, но могу посмотреть объявления о трудоустройстве и помочь обзвонить работодателей».

Вы узнали пять путей к отступлению. Среди них нет запрещенных или панацеи. Обычно люди используют один или два. Попробуйте расширить список и воспользоваться одновременно несколькими в зависимости от ситуации. Наверняка сработает!

Например: «Я поговорю с директором насчет твоей кандидатуры. Знаю, нам нужны менеджеры. Перезвони мне через неделю». Примерно через неделю сбрасываете звонки просителя, делая вид, что очень заняты. Или: в случае если он начинает названивать на рабочий телефон, трубку снимают коллеги и говорят, что вы заняты, у директора, в командировке. Сами пытаетесь поговорить с шефом. Или еще: в случае отказа через какое-то время снимаете трубку и говорите: «Извини, была очень занята, поэтому с шефом разговаривала только вчера. Сказал, вакантные места сократит, но ты не расстраивайся и попробуй обратиться туда-то. Там хорошие условия и точно нужны работники».

Я не учу вас нагло врать. Это лишь метод-спасение личного времени и вас самой. Применяется только в случае необходимости. Вы не отказываете человеку в помощи, сохраняете чистую совесть и добрые отношения.

## говорить "нет" только один раз

ЛЮДИ изворачиваются, отказывая в просьбах, и только в редких случаях находят в себе силы сказать один раз твердо и решительно: «Нет. Извини, ничем помочь не могу» — без объяснения причин и без оправданий. К сожалению, русской культурой не предусмотрен однозначный отказ. У нас в крови пообещать, обнадежить и не выполнить, причем с невероятной



фантазией и хитростью. Не принято честно говорить «нет» без всяких последствий - обид и недовольства. Вся Россия живет под девизом «один за всех, и все за одного». С одной стороны, это удобно: есть к кому обратиться в случае необходимости. С другой стороны, вы попросите о помощи один раз, а к вам обратятся как минимум три. Наша беда - безотказность. Мы просто не умеем сказать «нет», даже если это негативно скажется на наших собственных делах.

Безотказность и готовность помочь ценятся в обществе, особенно в коллективе, но во всем нужно знать меру. Редкий просящий по достоинству оценит ваше самопожертвование, поэтому нужно уметь корректировать отношения с коллегами по работе, друзьями и близкими. В противном случае у окружающих появится привычка о чем-нибудь вас просить, и винить в этом вы сможете только себя. Лучший выход — создание ситуации, позволяющей удовлетворить чужие просьбы без ущерба для себя, а если ущерб очевиден, корректно, но откажите в просьбе. Если вы сможете найти компромисс и выполнить просьбу частично - это нормально; если же обращения усложняют вам жизнь и отнимают время — научитесь говорить «нет». Кроме того, если вы выполняете в процессе работы две роли, одна из которых связана с общением, а другая — с обдумыванием и сосредоточением, вам следует определить, что важнее. Полагаю, это второе, поэтому старайтесь пресекать попытки коллег завязать с вами праздную беседу. При необходимости обратитесь за помощью к руководству. Возникнет конфликт - идите к шефу снова: наверняка он примет вашу сторону.

Ваша личная жизнь — именно ваша, а соответственно, и ваше личное время, и никто не имеет права отнимать его для удовлетворения собственных нужд. При этом будьте готовы к твердому «нет» и в ваш адрес — в качестве мести или по причине чистой совести. Зато эффект может быть невероятным: вам станут доверять и будут уважать, ведь насколько твердым будет ваше «нет», настолько же однозначным будет

ваше «да». Люди быстро это поймут и изменят отношение к вам. Главное — понять: искусство говорить «нет» не делает человека врагом, так как не стоит отказывать в просьбах. При необходимости (и если это не повредит вам) можно по нянчить малыша подруги в один из вечеров. Таким образом вы сохраните хорошие отношения с близкими без временного ущерба для себя. Однако если по каким-либо причинам вы не можете этого сделать, не бойтесь вежливо, но однозначно сказать «нет».

Не всегда эмоциональное решение проблемы - оптимальное. Не стоит поддаваться чувствам, что неудобно, некрасиво, нехорошо отказывать в той или иной просьбе. Вы точно знаете, что «да» невозможно, — с уверенностью говорите «нет», руководствуйтесь холодным расчетом.

Так повелось в России: мы не просто не хотим поднимать в разговоре темы, связанные с отказом, а боимся это делать, хотя иногда это необходимо.

Пример, которому я лично последовала, привел к тому, что теперь определенные люди знают, что с некоторыми просьбами ко мне обращаться бесполезно, но я с радостью помогу в других вопросах.

Вот этот пример. Подруга рассказала мне: «Двоюродная сестра попросила стать крестной матерью для ее дочки. Я, не раздумывая, согласилась. Знала, что это большая ответственность, но очень люблю девочку. Более того, полагала, что порыв сестры искренен. Как выяснилось с годами, дело было в выгоде — связях и деньгах. Сначала были только долги под прикрытием "Машеньке нужен костюмчик". Естественно, я не брала деньги обратно — они были нужны для ребенка. Затем последовали просьбы "одолжить на пару недель" без объяснения причин, сестра все просила, а возвращать, как я поняла позже, не собиралась. Когда Машеньку нужно было отдавать в детский сад, сестра снова обратилась ко мне за помощью устроить ребенка в сад. Я помогла. Затем последовали просьбы посидеть с больным ребенком,



поскольку на работе сестру не отпускали на бюллетень, потом девочке понадобилось найти хорошего стоматолога и педиатра и за все заплатить — нет денег по причине задержки зарплаты. Просьбы сыпались одна за другой. Я стала отказывать, потому что у меня не оставалось времени на личную жизнь - я жила проблемами сестры. Начались обиды и упреки; тогда я просто поговорила с сестрой откровенно, объяснив ей причину моих отказов. Я сказала, что всегда ей помогу, если это действительно необходимо и будет возможно. В противном случае, говорю "нет" один раз, и больше обращаться не стоит. Сестра все поняла, и теперь у нас прекрасные отношения».

Не бойтесь твердо говорить «нет». Умный человек поймет, а с глупыми связываться не стоит.

## Нам все равно

Продолжим разговор о том, как выделить время на главное, избавляясь от ненужных, навязанных дел. Второй метод после твердого «нет» — философское отношение к делу: если нельзя изменить обстоятельства, измени свое отношение к ним. Какая бы задача ни появилась на горизонте, расслабьтесь, успокойтесь и подумайте, нужно ли вам это. В этом отношении женщинам есть чему поучиться у военных, у которых есть золотое правило: помни принцип ПВО — подожди выполнять, отменят.

Первый вопрос, который следует задавать себе при появлении задачи: *нужно ли это делать вообще*. С этого вопроса начинается ее анализ. Например, корреспонденту одного из московских журналов, помимо основной работы, навязали включение головного компьютера в локальной сети утром и его выключение в конце рабочего дня. Он вынужден был каждый день дожидаться 18 часов, чтобы выключить технику, хотя мог быть свободным в 17 и даже в 16. Корреспондент ушел в отпуск, во время которого в редакции никто не сторо-

жил компьютер: выключал его тот, кто последним покидал офис. По возвращении же из отпуска к несчастному вернулись его обязанности. Проанализируйте ваш день на предмет задач, выполнение которых не так необходимо, как вам или кому-то кажется.

Теперь задайтесь следующим вопросом: *почему это должна выполнять именно я*. Тема борьбы с людьми, перекладывающими свои обязанности на других, — уже не из области тайм-менеджмента, однако он может помочь действенным методом: непредвзятыми фактами и цифрами. Например, в течение нескольких дней на работе фиксируйте выполняемые вами задачи и затраченное на них время. Затем покажите записи руководителю, но помните: аргументировать подобное нужно не созданием личного комфорта, а интересами отдела или руководителя.

Например, в одной из рекламных фирм начальник отдела кадров попросил менеджера по рекламе (непосредственно ищущего заказы) отвезти документы в другой конец города. Менеджер потратил на это три с половиной часа, в течение которых в компанию обратились четыре его клиента с целью сделать заказ. Менеджера, с которым они работали, на месте не оказалось, поэтому ввиду срочности они обратились в другую фирму. В результате по вине менеджера были потеряны возможные доходы, а начальник отдела кадров сэкономил на курьерских расходах. Менеджер по рекламе, узнав о произошедшем, отправился к директору, где описал ситуацию и предложил четко разделить должностные обязанности между сотрудниками и следить за их исполнением. Директор воспринял предложение положительно и для начала уволил начальника отдела кадров, так как именно он должен был предотвратить случившееся, а не инициировать его.

Не следует бросать коллег и друзей в сложных ситуациях, однако отличить стремление удовлетворить общие интересы фирмы от попытки переложить на кого-то работу несложно.

## делегирувание задач

Время можно не только организовать или сэкономить, его можно купить за определенную плату. Этот метод называется делегированием задач. Речь идет не только о поручении подчиненному, но и о передаче задания коллеге по работе или мужу, о покупке услуг и т. д.

Например, если возложенные на вас обязанности отнимают слишком много времени при своей небольшой важности, стоит задуматься о покупке услуг помощника или секретаря. Расширение штата - вопрос глобальный и не всегда решаемый, а вот покупка разовых услуг — гораздо проще. При этом необходимо обосновать свое решение руководству. Другой пример: если дома некогда заниматься стиркой, можно поговорить с мужем об услугах прачечной. Он наверняка поймет и примет такое предложение. Есть еще один вариант — нанять домработницу. Не пугайтесь этого слова. Мнение, что это непозволительная роскошь, ошибочно. В советские времена только профессора и генералы могли позволить себе такой шик, а сегодня подобные услуги недороги. За \$ 100-200 в месяц к вам раз в неделю будет приходить домработница и заниматься хозяйством - стирать, убирать, готовить и т. д. Нетрудно подсчитать, сколько времени, а главное — сколько нервов вы сэкономите.

Есть вероятность, что вы для семьи — жена и мать, а для сотрудников отдела или фирмы — руководитель. Уверена, что у вас не всегда получается грамотно делегировать задачи подчиненным, чтобы освободить свое время для главного. Не будем подробно рассматривать, как и в каких количествах давать поручения подчиненным — об этом читайте в книгах по менеджменту. Сейчас речь идет о делегировании в личном тайм-менеджменте. Отдавая распоряжения, обязательно материализуйте их для себя, то есть не перекладывайте на подчиненного вместе с задачей напоминание о ней. Обычно бывает так: сотрудник должен выполнять, он же должен напоминать ру-

ководителю о том, что ему поручено и когда это должно быть

сделано. Оставляйте за собой право контроля. Помечайте, кому поручили, суть задач, сроки исполнения и кто за это отвечает. Это можно делать в компьютере или на бумаге — способ не важен, главное, чтобы ситуация была вам подконтрольна. В первую очередь приучите не только подчиненных заходить к вам в кабинет с блокнотом и ручкой, но и сами держите под рукой эти инструменты — фиксируйте напоминания о задачах и контролируйте их выполнение. Не стоит полагаться на память — она ненадежна, хотя многие уверены в обратном. Вышесказанное не означает, что вы сделаете пометку и спрячете этот лист подальше. Держите его перед глазами, для чего удобнее вести статистику поручений в компьютере, расположив файл на Рабочем столе. Подчиненные будут знать: вы никогда ни о чем не забываете и все ваши поручения лучше выполнять своевременно и качественно.

## **Что является самым главным**

Сведя воедино умение говорить «нет», покупку времени и делегирование задач, вы получите всем известный метод исключения — вы исключили ненужное, освободив много личного времени. Теперь ваша задача — понять, что из оставшегося является самым главным, чтобы уделять максимум времени именно ему.

Попробуйте проанализировать события вчерашнего дня, определив важность выполненных дел. Выделите приоритетные. Уверена, вы будете рассуждать примерно так: это валено, без этого никак, об этом просил шеф. Таким образом, важным получится все. Эту проблему вам предстоит решить.

В переводе с латыни приоритет означает «тот, кто идет первым». Все дела не могут быть впереди - что-нибудь обязательно окажется на втором месте, на третьем и т. д.: если все пойдут в очередь без очереди, все равно все окажутся в очереди. Если считать все задачи важными, сама важность Исчезнет - они станут одинаковыми. У этой проблемы есть





решение. Все дела могут быть важными, но по-разному. Например, значимость для вас лично, для семьи, для руководителя, для клиента и т. д. Для определения степени важности следует использовать метод многокритериальности.

*Бытовой пример.* Вам нужно определить, в какую школу отдать ребенка. В одной хорошие учителя, другая ближе к дому, третья — к работе, в четвертой недавно сделали ремонт, пятая — с бассейном, но платным.

Метод многокритериальности заключается в следующем.

1. Определите критерии, по которым оцениваете варианты выбора.
1. Сравните критерии и определите степень важности каждого из них.
  1. Оцените варианты по каждому из критериев.
1. Подсчитайте взвешенные оценки и выберите оптимальный вариант.

Рассмотрим каждый пункт подробнее и обратимся к арифметике.

1. Для упрощения подсчетов выберем три критерия: хорошие педагоги, месторасположение и дополнительные платные услуги по оздоровлению.
1. Определим важность критериев. Лучше, если общая сумма оценок будет равна единице. Например, хорошие педагоги — 0,5, месторасположение — 0,3 и дополнительные платные услуги по оздоровлению — 0,2, то есть важнее всего качество обучения, затем месторасположение учебного заведения и наименее значимы дополнительные платные услуги.
1. Оценим варианты по каждому критерию. Для этого лучше применять трехбалльную шкалу, максимум — пятибалльную, поскольку удобство 10- и 100-балльных шкал — это заблуждение: больше пяти-семи градаций человек не воспринимает.

В данном случае получаем:

- ул. Садовая — неплохое качество обучения, неплохое месторасположение, нет бассейна; оцениваем: 2; 2; 1;

центр города — низкое качество обучения, отличное месторасположение, отличный недорогой бассейн; оцениваем: 1; 3; 3;

- пригород — отличные педагоги, плохое месторасположение, бассейн есть, но дороговат; оцениваем: 3; 1; 2.

Подсчитаем взвешенные оценки: суммируем баллы по критериям, умноженные на веса этих критериев:

ул. Садовая:  $2 \cdot 0,5 + 2 \cdot 0,3 + 1 \cdot 0,2 = 1,8$ ;

центр города:  $1 \cdot 0,5 + 3 \cdot 0,3 + 3 \cdot 0,2 = 2$ ;

пригород:  $3 \cdot 0,5 + 1 \cdot 0,3 + 2 \cdot 0,2 = 2,2$ .

Полученные результаты могут не совпадать с вашим интуитивным выбором — в таком случае следует пересмотреть важность критериев или сами критерии. Возможно, вы что-то упустили, например уклон учебных заведений (углубленное изучение определенных предметов). У каждого своя система критериев. Главное — следовать вышеописанному принципу. При этом важно помнить, что математический расчет эффективнее интуитивного, поскольку позволяет оценить приоритетность по критериям, которые сложно запомнить.

Наглядно такие расчеты можно представить в виде таблицы (табл. 2.1).

Таблица 2.1. Оценка школ по критериям

Оценки по критериям	Школы		
	Ул. Садовая	Центр города	Пригород
Хорошие педагоги (0,5)	Неплохое качество обучения (2)	Плохое качество обучения (1)	Отличные педагоги (3)
Месторасположение (0,3)	Неплохое месторасположение (2)	Отличное месторасположение (3)	Плохое месторасположение (1)

Продолжение #



Таблица 2.1 (продолжение)

Оценки по критериям	Школы		
	Ул. Садовая	Центр города	Пригород
Взвешенные оценки школ	$2 \cdot 0,5 + 2 \cdot 0,3 + 1 \cdot 0,2 = 1,8$	$1 \cdot 0,5 + 3 \cdot 0,3 + 3 \cdot 0,2 = 2$	$3 \cdot 0,5 + 1 \cdot 0,3 + 2 \cdot 0,2 = 2,2$

## ЧТО ВАЖНЕЕ СЕГОДНЯ

Каждый день человек начинает с того, что определяет, чем заняться в первую очередь, а чем — в последнюю. Этот выбор зависит от многих факторов: от профессии, характера, типа личности. У каждого своя система оценки приоритетности. Например, у меня два руководителя: заведующий отделом и главный редактор. Часто приходится выполнять задания то одного, то другого, а иногда — обоих одновременно, поэтому я оцениваю приоритетность поставленных задач по таким критериям.

1. Источник задачи, его настойчивость (уровень руководителя, приоритетность задачи для него).
1. Вклад выполненного задания в общий результат (своевременный выход газеты, важность тематики соответствующего раздела).
1. Срочность.
1. Мой интерес к теме задания.
1. Сложность, временные затраты (сложные задания — первоочередные).
6. Наличие в данный момент необходимой информации.

Составив подобную систему критериев, вы сможете определять приоритетность задачи не интуитивно, а системно. Шаблона не существует: у каждого своя жизнь и профессия со своей спецификой. Систематизируйте выбор приоритетности задач в соответствии с собственным укладом жизни. Не пожалейте на это несколько минут — вы сэкономите часы и даже месяцы, ведь будете принимать неизменно правильные решения, верно определяя, что для вас важнее всего.

## С дальним прицелом

У каждого человека есть множество долгосрочных планов, реализация которых кажется ему наивысшим счастьем, приносящим чувство удовлетворения. Это так, однако большинству свойственно желать очень многого, а определить, чего именно в первую очередь, человек часто не в состоянии. Поэтому, если вы мечтаете создать свой бизнес, построить карьеру, купить квартиру и родить троих детей, знайте: вместе это невозможно. Вспомните пословицу про то, что будет, если погонишься за двумя зайцами. Нельзя идти к достижению одновременно десятка-другого крупных долгосрочных целей. Во всем, и в целях тоже, должен быть порядок — приоритетность. Это не означает, что отчего-то придется отказаться. Нужно просто выстроить очередность: очевидно, что в 40 лет рожать первого ребенка поздновато, а вот получить повышение в должности — как раз вовремя.

Расставить приоритеты поможет вышеописанный математический метод. Подсчитайте, что важнее, и сравните результаты с интуитивным выбором. При их совпадении определите, чему отдать предпочтение сегодня, а что отложить на пару лет или уделять ему минимум времени. В результате вы сможете построить квартиру или купить машину гораздо быстрее, чем рассчитывали. Помните: без долгосрочных, глобальных целей жизнь неинтересна, да и большие задачи складываются из маленьких: не будет первых — не будет и вторых. Сделайте так, чтобы потом не пришлось корить себя за бесцельно прожитую жизнь.

## Второй шаг к успеху

Учитесь избавляться от бесполезных, навязанных дел и выделять основные задачи с помощью конкретных критериев, всегда находя время на главное.

Для этого:

- обеспечить себе пути к отступлению;
  - приучайте окружающих к вашему твердому «нет»;
  - относитесь ко всему философски, не спешите выполнять что-либо — возможно, задание отменится;
- 1. покупайте чужое время, освобождая свое личное;
- 1. делегируйте задачи, контролируя при этом их выполнение;
- 1. сформулируйте и используйте свои критерии расстановки приоритетов;
- а** определите долгосрочные цели и концентрируйтесь на приоритетных.

## глава 3

### ЦЕЛИ: КАК ПРЕТВОРИТЬ МЕЧТЫ В ЖИЗНЬ



Во все времена русские люди отличались широтой души, пространным отношением к жизни, мечтательностью и безрезультатностью каждого прожитого дня, года и вообще всей жизни. Мы любим лежать на диване, смотреть в потолок и мечтать. Сколько новых идей и мыслей подарили миру русские люди — и, что парадоксально, очень немногие сделали хоть что-нибудь, чтобы их мечты стали реальностью. Редкую идею воплотил в жизнь ее автор, а не кто-то другой.

Возможно, причина в том, что целых 70 лет народ опекало наше великое государство. За это время успело смениться несколько поколений, поэтому люди отвыкли заботиться о себе сами, прилагать собственные усилия, чтобы купить квартиру, машину, получить хорошее образование и найти достойную работу. Однако пришло время самим строить жизнь — ставить перед собой цели и достигать их. Пока немногие умеют превращать мечту в цель и двигаться в направлении ее достижения. Научимся делать это.

Из предыдущих глав вы узнали, как найти в себе силы и энергию на решение локальных, каждодневных задач. Теперь поговорим о достижении долгосрочных целей.

## **Как научиться управлять собой**

Большинство наших соотечественников практически не прилагают усилий, чтобы изменить свою жизнь в лучшую сторону. Не многие ставят глобальные цели, а если это и происходит, то в редких случаях людям удается достичь их. Вспомните, сколько раз вы обещали себе что-то реализовать и даже намечали конкретную дату исполнения заветной мечты: «на 30-летие подарю себе, любимой, автомобиль», «набираю денег и в следующем году поеду на юг» или «надо менять работу, осенью обязательно запишусь на курсы дизайнеров». Однако просто ставить перед собой глобальные задачи недостаточно. Нужно иметь в виду, что для их выполнения придется приложить немалые усилия.

Многие люди привыкли просто плыть по течению и не учились, а никогда не умели заботиться о себе и управлять собственной жизнью. Они проживают каждый день, каким его Бог послал, и не думают о том, что рано или поздно об этом придется сожалеть. К этому бездействию может добавляться «так мама сказала», «это посоветовал шеф», «так хочет муж». Задумайтесь над тем, чего хотите именно вы, почему реализовать чужие планы сил хватает, а на свои не остается. Не уподобляйтесь тем, чья жизнь построена на оправдании, что так получилось само. Стройте свою жизнь так, как того желаете вы — не изменяйте своим мечтам, иначе со временем вы просто перестанете себя уважать. Научимся управлять собой.

Каждый хотя бы раз в жизни мечтал руководить. У вас есть шанс осуществить эту мечту и сделать шаг навстречу успеху. Ведущий отечественный эксперт в области управления временем, создатель российского тайм-менеджерского сообщества Глеб Архангельский предлагает: «Попробуйте рассматривать себя не как специалиста такого-то отдела или менеджера такой-то службы, забудьте на некоторое время о том, что вы — часть большой системы, зависящая от начальства, клиентов, множества правил и т. п. Посмотрите на себя как на Персональную Корпорацию, ЗАО "Я"». У этой корпорации есть все те же элементы управления, что и у любой фирмы, например:

личное стратегическое планирование — постановка долгосрочных целей;

1. маркетинг — изучение рынка труда;

1. личная бухгалтерия — учет и планирование денег и т. д.»  
(Архангельский Г. Тайм-драйв: как успевать жить и работать. - Манн, Иванов и Фербер, 2007).

У вас есть все, чтобы выработать автономную стратегию своей корпорации. Главный принцип — активность. Прекратите приспособленческое существование. Забудьте о том, что вам не вовремя или в недостаточном размере платят зарплату,

что отчет не готов потому, что не работает компьютер, а вы ни при чем; забудьте о том, что дома пустой холодильник, а на работе — куча незавершенных дел, которые нужно довести до конца вечером на кухне. Теперь не вы зависите от обстоятельств, а обстоятельства от вас. Вы - автономная компания, которой без чьей-либо помощи нужно выходить из кризиса. Грамотный руководитель в такой ситуации будет искать выгодное сотрудничество, наладит долгосрочные прибыльные связи, заключит контракты. Поступайте так же. Стройте свою стратегию развития, налаживая выгодные связи с другими корпорациями — работодателем или мужем. Помните: для процветающих компаний не существует однозначных решений и единственно верных путей к успеху. В том и заключается успех, что каждый ищет индивидуальный подход к жизни. Человек не обязательно успешен только потому, что ведет дневник, составляет планы или делегирует задачи. У каждого свои методы — придерживайтесь этого принципа. Выберите для себя верную технику и руководствуйтесь ей всегда. Главное — видеть впереди цель и уверенно идти к ней, несмотря на внешние обстоятельства.

## зри в корень

Превратиться в автономную компанию, активно планировать свое будущее, не ждать милости от судьбы, а брать ее самым непростом. Прежде всего, нужно понять, чего вы хотите от жизни: успешной карьеры, достатка или чистой посуды на кухне. Возможно, хочется всего сразу. Это невозможно. Придется определиться. Что-то должно быть важнее всего остального. Попробуем выделить главное.

Представьте в подробностях один из будущих дней вашей жизни лет через пять. Лучше не просто мечтать, а написать на бумаге. Делать это можно, ответив на следующие вопросы:

1. как начался день;



### Зри в корень.

- кто находится рядом, о чем говорит;

- как и над чем работали;

- j каких результатов достигли;

1. от каких проблем избавились;

1. чего удалось достичь в течение дня;

1. как отдыхали;

1. самое важное событие дня.

Старайтесь, чтобы получился не опрос, а небольшой рассказ под названием «Один день из моей жизни». Скорее всего, написать его сразу не удастся. Не торопите события: тщательно обдумывайте каждый пункт, взвешивайте каждое событие будущего. В результате вы создадите осязаемые очертания своей большой мечты, и, поверьте, она материализуется.

На заре развития тайм-менеджмента в России Глеб Архангельский, анализируя рассказы первых учеников школы тайм-менеджмента, сформулировал понятие родных целей. Его смысл в следующем.

Например, один врач из провинциального городка писал о том, как создаст медицинский центр. Было видно, что человек знает, чего хочет и зачем это нужно ему, а главное, людям. Его цель выстрадана, осмыслена и многозначительна. Существуют и другие мечты о счастливом будущем; если изложить их на бумаге, они будут напоминать сценарии голливудских фильмов: «Выхожу из своего трехэтажного особняка, швейцар в белоснежных перчатках любезно распахивает передо мной дверь, подхожу к своему черному лимузину, водитель в белоснежной рубашке открывает дверь авто, подъезжаю к огромному зданию собственной корпорации» и т. д. Жизнь может сложиться и так, но не у каждой российской женщины. Возможно, для кого-то швейцар и черный лимузин - действительно родная цель, но такие

цели часто бывают навязанными: у подруги «крутой» муж, отсюда красная Ferrari, трехэтажный коттедж и домработница. Однако если ваш муж — инженер на заводе, вы — учитель русского языка и живете в трехкомнатной квартире на окраине Москвы, остановитесь и подумайте, нужны ли вам десятки комнат, чужая женщина каждый день перед глазами и бессонные ночи, проведенные в страхе за судьбу мужа. Возможно, достаточно сделать ремонт в квартире, продвигаться вместе с мужем по служебной лестнице и жить счастливо.

На выбор человека, определяющего главную цель в жизни, влияет множество факторов. Часто нам навязывают свои мечты друзья, знакомые, реклама и общество в целом. Это похоже на то, что девушке нужно выйти замуж до 25, так как потом она превратится в старуху. Уверена, что сейчас, когда вам 35 или 40 лет, вы не чувствуете себя старухой. Не думаю также, что ответ на вопрос, счастливы ли вы или ваша подруга в браке, будет однозначно положительным. Штампами жить незачем. Женщина, выйдя замуж по рекомендации тех же родителей, как правило, не обретает счастья и не становится самодостаточной. Устраивайте свою жизнь по собственному усмотрению, а не так, как принято или советуют. Для начала отсейте ненужное, чужое и дерзайте.

Согласна, понять и определиться, чего хочешь от жизни, непросто. Однако сделать это необходимо, иначе всю жизнь вы будете реализовывать чьи-то мечты.

## Переоценка ценностей

«Один день из моей жизни» — это эмоциональное представление желаемого. Для его осуществления необходимо определить жизненные ценности, на основе которых формулируются долгосрочные цели — это второй шаг к мечте.

Виталий Королев, консультант по вопросам корпоратив-

ного управления и наследования бизнеса, придумал простой

и эффективный инструмент по выявлению ценностей - мемуарник. Принцип заключается в следующем.

1. Каждый вечер выделяйте несколько минут свободного, спокойного времени.
1. Записывайте в ежедневник или тетрадь главное событие дня - ГСД. Оно должно быть особенно значимым лично для вас. Это не обязательно результат или действие; самым главным может быть, например, звонок мамы или дочери. Заметьте, это событие может быть как позитивным, так и негативным. Представьте, что вас отправили на необитаемый остров и разрешили взять с собой одну книгу. По такому принципу выберите и ГСД.
1. В конце недели выпишите главное событие недели — одно из ГСД или новое. В конце месяца — главное событие месяца, в конце года — главное событие года.

Рядом с каждым событием записывайте именно ту ценность, на основе которой вы сделали событие главным. Например, событие — телефонный звонок дочери, ценность — семья, дети. Определите свои личные ценности.

Мемуарник позволит вам сформировать жизненные приоритеты, а возможно, заставит переоценить их и переосмыслить важность происходящего вокруг. Он приучит вас к каждодневным мыслям о главном, и даже в рутине будничных проблем вы не растеряете свои ценности.

## **не только получать, но и отдавать**

Третий шаг к мечте — определение личной миссии. Кто-то из западных бизнес-консультантов сказал, что цели - это то, что мы берем от жизни, завоевываем, получаем, а миссия — то, что мы отдаем, приносим в этот мир. Это верное определение понятия цели, однако вспомним значение слова «миссионер». Это человек, который бросает дом, возможно, Родину, работу, семью и едет в далекую страну бескорыстно



нести какую-то идею, которая представляется ему единственно правильной.

Не обязательно бросать все и мчаться на край света. Попробуйте понять, для чего вы посланы в этот мир, в чем ваше предназначение; что будет, если вас не станет, что вы оставите после себя. Задаваясь именно такими глобальными вопросами, вы определите свои ценности и главную цель. Помните: нужно не только брать, но и отдавать, ведь ваша миссия — это и есть ваша главная цель, будь то достижение пика карьеры или воспитание семерых детей. Бывают исключения — в виде черного лимузина, но это только часть большого дела.

## Момент истины

Уверена, что вы задумывались над смыслом слова «призвание». Его чаще используют, говоря о склонностях человека к определенной профессии - учитель по призванию, врач по призванию. Не совсем согласна с этим, поскольку здесь речь идет скорее о способностях человека, а не о призвании. На мой взгляд, призвание — это производное от миссии. Отличие в том, что миссию можно изменить в зависимости от обстоятельств, а вот с призванием это невозможно. Призвание — это когда в один прекрасный момент понимаешь, что играешь роль паровоза и кроме тебя поезд по рельсам никто не поведет, а если расслабишься и поезд остановится, никогда себе этого не простишь и жизнь потеряет смысл. Призвание — это высшая степень несвободы человека, однако оно имеет удивительный эффект, поскольку его осознание дает человеку возможность стать счастливым, успешным, ощутить реальный смысл своей жизни, дает силы и энергию для новых свершений. Призванием может быть не только предотвращение конца света или изобретение лекарства от всех болезней. Оно может быть менее глобальным, например призвание простой сельской женщины — выра-

тить детей, воспитать их и дать им образование. Главное - не масштаб, а самореализация личности.

Это тонкая, мало исследованная область, поэтому пока никто не может предложить конкретного пути поиска призвания. Однако нужно стараться. Кто знает, может быть, ваше призвание и заключается в его поиске. В любом случае оно само проявится с течением времени.

Один из примеров этого — судьба директора одной из крупных компаний, осуществляющих грузоперевозки. Когда-то, получив образование в университете транспорта, он долго не мог найти работу по специальности. Хороший знакомый, редактор транспортного журнала, предложил ему должность заведующего отделом, аргументировав это схожестью тематики издания и сферы его образования и предложив изучить остальное в процессе работы. Через год новоиспеченный журналист сказал другу: «Отпусти меня. Не получается, не мое это дело. Не найду работу - куплю фургон, буду грузы перевозить». Так и получилось. Только на фургоне он ездил недолго — всего два года. Он открыл фирму, которая сегодня, по истечении семи лет, превратилась в огромную компанию. Человек сам организовал свой момент истины.

## Жизненные ориентиры

Вы уже сделали первые шаги к воплощению мечты. Следует подумать, что предпринимать теперь.

Следующий шаг — определение своих жизненных ориентиров, то есть областей, на которые можно разделить вашу жизнь. Это сводная таблица, которая поможет представить общую картину. Благодаря этому вам будет легче соблюдать жизненный баланс, то есть вы сможете устранить пробелы в той или иной области.

Определите несколько основных направлений, по которым развивается ваша жизнь. Оптимальное количество — от пяти до девяти.



Например:

семья/дети/здоровье/увлечения;

1. профессиональное развитие/образование/работа/карьера;
1. друзья/коллективная деятельность/общение с людьми;
1. бизнес/достаток/финансовая независимость.

Подобную карту жизненных ориентиров можно сравнить с письменным столом, на котором вместо хаотично разбросанных бумаг лежат аккуратно сложенные стопки документов. Такой прием поможет справиться с постановкой жизненных целей и даст ясное представление о том, что в вашей жизни самое главное, чему нужно уделять основное время.

Составление такой карты сначала кажется сложным — дел очень много. Советую каждую цель разбить на несколько более мелких, которые помогут достичь главного. Легче всего сделать это следующим образом. Не предавайтесь мечтам - исходите из реальности. Например, на листках бумаги записывайте все, что делаете в течение дня, — составление отчета, поход за продуктами, помощь сыну с уроками и т. д. Затем разложите близкие по смыслу записи в стопки. Остается только придумать название каждой стопке, и ваши жизненные ориентиры готовы. Вот пример карты ориентиров (табл. 3.1).

Таблица 3.1. Пример карты жизненных ориентиров

Семья.	Профес с и он альнов развитие	Друзья/ развлечения	Бизнес
Иду в магазин за продуктами	Пишу диссертацию	Позвонила Маше	Готовлю бизнес-план
Помогаю сыну делать уроки	Изучаю английский	Иду в гости к друзьям	Илу на обед с компаньоном
Готовлю ужин	Пошла на курсы повышения квалификации	Едем с Петровыми за город	Провожу летучку
Иду с еемьен в кафе	Читаю книгу од управлении персоналом	Сию с ребенком подруги	Обзваниваю клиентов
Стираю белье	Изучаю изменения в законодательстве	Выполняю просьбу Кати	Оформляю документы на заказ



# Постановка долгосрочных целей

Тайм-менеджмент как система управления временем, на мой взгляд, не совсем точное определение. Управлять временем невозможно. Его нельзя вернуть, остановить, увеличить или уменьшить. Часы, секунды, минуты — это единицы измерения, придуманные не нами, и изменить их мы не можем. Управление временем — это управление собой. Сделать полезной каждую минуту — в нашей власти, а из минут и складывается жизнь, то есть тайм-менеджмент — это управление жизнью — постановка долгосрочных целей и определение инструментов для их достижения. Инструменты вы уже изучили. Теперь предстоит самое сложное — постановка целей. Для этого можно применить простой по форме, но сложный по содержанию инструмент — карту долгосрочных целей в виде сводной таблицы. В ней по горизонтали находятся годы жизни (начиная с текущего) и возраст, по вертикали — жизненные ориентиры (ключевые области жизни), а на пересечении лет и ориентиров — маленькие цели.

В некоторых случаях перспектива может просматриваться на долгий срок, а в других — только на ближайшие несколько лет. Какие-то цели могут быть четкими, какие-то — неясными и размытыми. Не пугайтесь: лучше воспользоваться приблизительной картой местности, чем идти вообще без нее.

Когда мой знакомый, молодой начинающий бизнесмен, собирался жениться, он решил поговорить с невестой о планах на будущее. Он сказал ей: «Сейчас такой-то год. Мы поженимся. Через год я зарегистрирую свою фирму, создам штат сотрудников, буду расширять деловые связи, и прибыль увеличится на столько-то. В следующем году мы купим квартиру и подумаем о детях. В таком-то году наш сын или дочь пойдет в школу и нужно будет задуматься о его образовании. В таком-то году состарятся наши родители. В таком-то у нас

появятся внуки...» Девушка возмутилась: «Как можно с такой легкостью говорить о старости?» На это он ответил: «Я должен думать сегодня о том, что будет послезавтра, так как завтра может быть поздно».

Невеста была в чем-то права. Жизнь течет и изменяется, и ни в чем нельзя быть полностью уверенным. Однако так бывает в самых мелких делах. Например, когда вы находитесь за рулем автомобиля, вы тоже ни в чем не уверены на 100 % — машина может сломаться или попасть в ДТП. Так происходит и в жизни, но управлять нужно — и автомобилем, и жизнью вообще. В отличие от автомобильных магистралей, у дороги жизни нет встречной полосы, по которой можно вернуться обратно и поехать в другом направлении, поэтому нужно четко представлять, куда движешься, а главное — зачем.

Определить жизненные цели непросто. Во-первых, не всегда легко понять, чего именно вы хотите от собственной жизни. Составляйте примерную карту, оставляйте пустые графы, добавляйте вопросительные знаки, в конце концов, вместо графика просто рисуйте картинки. Не бойтесь фантазировать о будущем — это вас ни к чему не обязывает. При изменении желаний и обстоятельств, исправляйте карту соответственно. Это займет несколько минут, но позволит четче представить будущее — его обстоятельства и направление движения, причем карта не будет сковывать это движение. Помните: выбор направления — ваша прерогатива, а карта только поможет двигаться вперед.

Вторая проблема — страх привязывать цели к срокам. Приходится реалистично смотреть на свою жизнь, что не всегда приятно. Например, простое «хочу стать директором», скорее всего, ни к чему не приведет, а вот «хочу стать директором к 35 годам» — это уже четкая цель. Отсюда появляются маленькие цели. Например, если «я хочу стать директором к 35 годам», то «поступить в институт управления и предпри-

нимательства» нужно было уже давно.

Третья проблема — нежелание нести ответственность даже перед самим собой (вдруг не получится?). Гораздо приятнее абстрактно мечтать о хорошей жизни, чем четко прописать, чего вы хотите, чего собираетесь добиться и что для этого нужно сделать. В случае если что-то не получилось, бывает страшно признаться в этом.

Слишком много лет мы жили в стране, где уничтожались самые целеустремленные, умные, креативные и решительные люди. Сегодня — другое время, и есть реальная возможность выделиться из пассивной толпы и превратиться в думающего человека, достигающего своих целей. Нужно стараться самостоятельно и уверенно двигаться в нужном направлении. Примеров - множество. Немало наших соотечественников с нуля создали конкурентоспособные в мировом масштабе предприятия, чем доказали, что могут многое. Главное - захотеть.

## **конкретизация - вещь необходимая**

Классический тайм-менеджмент рекомендует ставить цели с помощью техники SMART (аббревиатура из первых букв английских слов specific (конкретные), measurable (измеримые), achievable (достижимые), realistic (реалистичные), time-bound (привязанные к времени). Например, не просто «хочу занимать хорошую должность», а «не позднее чем в ближайшие два года хочу стать начальником отдела, в котором работаю, с таким-то месячным доходом». Чем яснее очерчены временные рамки, чем ближе цель по времени, чем она очевиднее, тем полезнее ее детализировать, и наоборот, чем дальше от вас цель по времени, чем она менее очевидна, тем меньше необходимости в жесткой конкретизации и, соответственно, тем меньше вероятность ее достижения. Это как в плавании ориентироваться на маяк и Полярную звезду: к первому приплывешь, а второй достичь невозможно.

## третий шаг к успеху

Определите личные ценности и поставьте долгосрочные цели для претворения мечты в жизнь. Для этого:

- управляйте собой как собственной корпорацией;
- Ж** опишите ваш день через несколько лет;
  1. определите собственные ценности с помощью мемуарника;
  1. сформулируйте личную миссию;
  1. найдите свое призвание;
- ☐ определите жизненные приоритеты (ключевые области жизни);
- а** составьте обзорный график жизненных целей по ключевым областям и будущим годам;
- конкретизируйте самые близкие и понятные цели, привязывая их ко времени.

## Глава а

### ПЛАНИРОВАНИЕ: МАЛЕНЬКИЕ СЕКРЕТЫ БОЛЬШИХ ДОСТИЖЕНИЙ



С нехваткой времени сталкиваются все, от рядовых домохозяек до руководителей предприятий. По данным международных исследований, 36 % рабочего времени (78 дней в году) люди тратят впустую. С нерабочим временем дело вряд ли обстоит лучше. Планирование, которому вы научитесь, прочитав данную главу, поможет справиться с этой проблемой. Большинство людей представляет себе его как систему планирования времени по принципу: чем больше порядка, тем лучше результаты. Это не совсем так. Планирование — это неотъемлемая часть управления временем, но оно — не единственный метод, предлагаемый современным тайм-менеджментом. Используя планирование, не следует забывать о других способах, без которых оно вряд ли окажется эффективным.

При освоении принципов планирования дел возникнет немало трудностей. Первое, что нужно будет преодолеть, — русский менталитет. Наш человек слышит слово «планирование», и его передергивает, так как это понятие до сих пор ассоциируется с пятилеткой и девизом, что план — это закон. Правильному планированию всегда мешала широкая русская душа, творческие порывы которой сложно привести в систему. Мешают и всем известные две проблемы России — дураки и дороги, из-за которых не выполняются обещания, поезда не приходят вовремя и т. д.

Однако, чтобы выстроить жизнь по собственному желанию, в сроки укладываться необходимо. Выполнять данные обещания, не опаздывать на встречи, перезванивать маме — естественные правила для современного человека. Никто не нуждается в объяснении, зачем каждые утро и вечер нужно чистить зубы и принимать душ; то же касается и чистоплотности в распоряжении собственным временем.

Не стоит ассоциировать планирование с понятиями жесткого и детального. У каждого оно свое, в зависимости от рода деятельности, образа жизни и наличия или отсутствия семьи. Планирование может быть гибким, а не только строгим.

Первое, что нужно усвоить, — не жалейте времени на построение планов, но и не впадайте в другую крайность. Главное преимущество планирования состоит в том, что время, затраченное на него, приводит к сокращению времени, которое уйдет на работу и другие запланированные дела. Время, потраченное на планирование, — это время решений. Любое планирование следует осуществлять в два этапа. Сначала составьте список и определите приоритеты, то есть те дела, которые важнее остальных. Для этого сначала напишите черновой вариант, а затем - чистовой, которому вы и будете следовать. В первом списке все дела будут для вас равноценными. Путем нумерации распределите пункты в порядке значимости в настоящее время. Затем перепишите все заново. Помните: ни один список не является полным, пока он не отражает порядок важности дел. Это и есть азбука планирования.

## **Гибкое, или контекстное, планирование**

Оправдание незавершенности намеченных дел всегда можно найти в непредсказуемых ситуациях и непредвиденных посетителях, в апатии и нежелании что-либо делать, в отсутствии четкой постановки задачи и критериев ее выполнения, в тупости начальника или круговороте быта. Однако именно умение планировать поможет вам не только завершить необходимые дела в срок, но и закончить их эффективно. Планировать нужно разумно.

Рассчитывая свой день, планируйте не более 60 % рабочего времени. Оставляйте так называемые буферные зоны между делами — это запасное время позволит решить текущие вопросы или отвлечься на непредвиденные обстоятельства. Грамотное планирование дня предусматривает выделение времени на несрочные дела, которые, накопившись,

могут разрушить многомесячный труд. К примеру, это может быть уборка рабочего места, сортировка бумаг и почты или уборка кухни и стирка.

Для грамотного планирования сделайте обзор текущих и ближайших целей и задач (об этом уже говорилось ранее). Обязательно придайте им осязаемый вид - запишите на бумаге или в компьютере. Владение ситуацией позволит провести грамотное планирование без дополнительного стресса. Например, у каждого человека есть ближайшие дела, которые легко предсказать: написание отчета или закупка продуктов для празднования дня рождения. Однако есть задачи, которые невозможно привязать к определенному времени. Для их решения существует гибкое планирование.

Например, в плане могут быть такие дела, как заплатить за квартиру, если вас отправят по работе в банк, или подписать договор у шефа, когда он будет на месте. Подобное сложно привязать к конкретному времени, так как вы не знаете, когда именно попадете в банк или когда шеф придет на работу.

Для решения таких задач существуют удобный момент и подходящие обстоятельства - контексты. Вспомните свой рабочий день. Обычное жесткое планирование в ежедневнике не приспособлено к управлению делами, которые невозможно записать на четкое время, поэтому нужно использовать контексты. Самые распространенные из них — место (в офисе, в банке, на улице, по дороге), человек или группа людей (на совещании, при встрече с шефом, в разговоре с подругой), внутренние обстоятельства (когда появится настроение или вдохновение) и внешние обстоятельства (когда у подруги будет время, когда мужу дадут отпуск, когда у шефа появится настроение). Это только примеры контекстов, которыми можно руководствоваться. Вам важно выявить свои собственные и научиться использовать их с максимальным эффектом.

Систему контекстного планирования можно создать при помощи обычного ежедневника. Для этого необходимо сделать следующее.

- 1. Выявить подходящие для вас контексты (достаточно пяти-семи).
- 1. Создать в ежедневнике разделы, соответствующие этим контекстам.
- 1. При приближении контекстов (подходящих случаев, благоприятствующих обстоятельств) заглянуть в ежедневник и увидеть необходимую для решения задачу.

Удобнее делать это на компьютере при помощи программ Outlook или Excel. Тем, кто умеет ими пользоваться, нетрудно представить принцип работы. Для менее опытных ПК-пользователей посоветую Word как наиболее распространенный текстовый редактор. Этот вариант рассмотрим подробнее (табл. 4.1).

Таблица 4.1. Пример контекстного планирования

Контексты	..... Задачи		
Место	Заехать в парикмахерскую	Буду В байке, оплатить счета	По дороге домой заехать та продуктами
Человек или группа людей	При чвонке подруге ую'шигь. когда у нее появится свободный день	На совещании обсудить вопрос поставки товара	Напомнить клиенту об оплате услуг, когда он оудет звоиить
Внутренние обстоятельства	Потопить маме, когда будет настроение	Закончить отчет, когда появится же.та и не	Потвошпсыну, когда тиюееj работать
Внешние обстоятельства	Подписать договор у шефа. когда он будет на месте	Попросить у шефа материальную помощь, когда он будет п настроении	Съездить в магазин и купить мужу рубашку, когда у не it) будет <sup>1</sup> выходной



Например, уезжая из офиса, заглянули в раздел «Места» — увидели задачу «Заехать в парикмахерскую», выходя из кабинета, заглянули в раздел «Офис» - там задача «Подписать договор у шефа», решили устроить на работе перерыв, заглянули в раздел «Внутренние обстоятельства» и вспомнили про «Позвонить маме».

Заглядывать в ежедневник в подходящий момент войдет в привычку, если делать это постоянно.

Можно не записывать задачи в ежедневник, а фиксировать их на стикерах (клеящихся бумажках) и приклеивать на страницы ежедневника, где вы предполагаете появление удобного случая. При этом способе задачу легко переместить на другой день, если в нужный момент не представится. Таким образом психологически легче справляться с делами, поскольку из вашего ежедневника исчезнут вычеркнутые, но не выполненные по причине обстоятельств задачи.

## День - неделя - год

Вы ознакомились с планированием дел без привязки к конкретному времени. Однако есть задачи, которые имеют не только назначенное время выполнения, но и определенные временные затраты на их решение. Их можно упорядочить при помощи жесткого планирования.

Например, распишите два дня: вчерашний и завтрашний, фиксируя абсолютно все дела и отмечая их длительность с точностью до минуты. Затем посчитайте количество дел, суммируйте время на их выполнение для каждого дня отдельно и сравните результаты. Уверена, получится такая картина: совокупное количество времени, которое вы отвели на будущее выполнение ежедневных дел, значительно превышает длительность дня, а количество задач на завтра гораздо больше, чем выполненных вчера. Не пугайтесь. Время, которое вы планируете затратить на выполнение определенных задач, можно сократить. Не случайно вы расписали не толь-

ко завтрашний, но и вчерашний день: вам может казаться, что мытье полов занимает 40 минут, но, засекая время, пуходящее на уборку, вы с удивлением обнаружите, что потратили только 10, и в следующий раз внесете в план реальную цифру. Точно зная, какое количество времени нужно на определенное дело, вы сможете эффективно работать, не отвлекаясь на подсчеты и сверки с графиками или мытье посуды во время чистки ковра для ускорения процесса. Вы также избежите посещения супермаркета, если вам требуется всего лишь купить хлеба в ближайшем гастрономе.

Следующее правило: неотложное лучше делать в начале дня. Однако учитывайте, привязаны ли такие дела к определенному времени. Например, вам нужно попасть на прием к врачу, который в тот день, когда вы к нему собрались, работает с 9 до 14 часов; или вам необходимо подать налоговую декларацию в районный отдел инспекции, который ведет прием граждан с 10 до 12 часов. Будьте готовы к такому повороту событий: другие планы, которые из-за привязанного к времени дела могут остаться неоконченными, придется переносить на завтра. Однако не обязательно выкраивать в сетке день, посвященный только неоконченным когда-то делам, — это бесполезно. Реально ли написать годовой отчет или диссертацию за один рабочий день? Конечно, нет, поэтому не бойтесь выполнять определенную работу по частям, отводя в ежедневном плане время на их выполнение. Определяйте время выполнения частей одной большой задачи и отводите на них ровно столько, сколько необходимо. Учитесь планировать блоками, разбивая крупные блоки на более мелкие. Это поможет лучше оценивать время, необходимое для завершения запланированного. Например, представьте строительство дома. Рытье котлована, закладка фундамента, возведение стен, разбивка на этажи, подведение коммуникаций, отделка, сдача дома — это мелкие блоки крупного блока-цели - строительства здания. Мелкие блоки задач, в свою очередь, делятся на еще более мелкие и периодические, повторяющиеся с определенной частотой, - наем

рабочих, возведение одной стены дома, другой стены, отделка одной комнаты квартиры, другой комнаты квартиры, этажа, повторение этого процесса на другом этаже и т. д. Такую же схему планирования можно применить к любому делу, будь то воспитание детей или покупка загородного дома, продвижение по карьерной лестнице или получение образования. Самое основное — это осознание цели, то есть того, ради чего вы совершаете те или иные действия, а чтобы держать под контролем глобальные задачи, имеющие более или менее жесткие сроки исполнения, необходимо всего три раздела в ежедневнике — «День», «Неделя», «Год»:

день: задачи на сегодня, план дня в ежедневнике;

неделя: задачи среднесрочные, выполнение которых планируется на неделю — месяц;

год: долгосрочные задачи.

Когда человек задумывается о среднесрочном планировании, первое, что приходит на ум, — жесткое планирование дня, недели, года. Это напрасный труд. Поверьте, план на неделю рухнет в первый же день, план на год — в первую неделю. Секрет успеха — не в жестком планировании, а в правильном перемещении задач по разделам. Например, составляя вечером план завтрашнего дня, загляните в раздел «Неделя» и переместите оттуда в завтрашний график созревшие для выполнения задачи. Соответственно при планировании следующей недели загляните в раздел «Год» и все актуальное переместите в раздел «Неделя».

Необходимости в создании разделов «Месяц» или «Квартал» нет: все задачи, которые могли бы в них расположиться, уже находятся в разделе «Год» и при его еженедельном просмотре будут при необходимости перемещены в раздел «Неделя».

Используя такой метод планирования, вы сможете, с одной стороны, не загонять себя в рамки жесткого плана и не пытаться прописывать будущее детально, составляя планы на неделю — месяц. С другой стороны, этот способ позволит

гарантировать себе, что нужная задача всплывет в нужное время в результате регулярного просмотра разделов «Неделя» и «Год».

В разделе «Неделя» могут находиться следующие задачи: список дел на ближайшие несколько недель на отдельной странице ежедневника;

список дел или приклеенные стикеры в специальном разделе ежедневника; при ежедневном просмотре раздела стикеры с актуальными задачами удобно переносить в другой раздел.

Раздел «Год» обычно более простой - закладка со списком ключевых задач на ближайшие полгода-год. Этот раздел может также содержать:

план ключевых задач на год (сдача квартальных и годовых отчетов, изучение иностранного языка, похудение на 20 килограммов);

1. информацию по критическим срокам ключевых задач (дата начала написания книги, сроки подготовки отчета и т. д.);
  1. список менее глобальных задач с отдаленным сроком исполнения, если эти задачи не попали в разделы ежедневника «День» или «Неделя» (в конце года подать декларацию о доходах, в течение года поменять машину);
- график дней рождения и других памятных дат.

ваются — вы не придаете им значения.

## Решение рутинных задач

Вы наверняка замечали, что решению важных задач мешает рутина мелких дел: оплатить счета, расчистить рабочий стол или полить цветы. Из дня в день вы переносите такие дела, переживаете, что до них не доходят руки, или вообще забываете об их существовании. Они очевидны, поэтому и забы-

Когда рутинных дел много, они вносят хаос в работу, поэтому за их выполнением лучше следить. Речь идет не о жестком их планировании, а о том, чтобы такие задачи выполнялись хотя бы раз в неделю. Для этого можно создать следующую таблицу: в левой колонке поместить часто встречающиеся регулярные задачи. Далее слева направо — колонки по календарным неделям. Выполнение задачи отмечается знаком «+» в соответствующей колонке, невыполнение — знаком «-». Примерно это выглядит так (табл. 4.2).

Таблица 4.2. Планирование рутинных дел

Задачи	3-9 сентября	10-16 сентября	17-23 сентября
Резервное копирование информации	-	+	+
Наведение порядка на рабочем столе	f	-	+
Проверка дневника сыю-школышка	+	~г	+

Еще раз обращаю ваше внимание: это не таблица жесткого планирования. Не принципиально, в какой именно день расчистить рабочий стол или проверить дневник сына. Важно, чтобы это делалось примерно раз в неделю.

Ничего страшного, если на текущей неделе задача оказалась невыполненной (например, вы так и не нашли времени навести порядок на рабочем столе). Просто ставьте прочерк. Однако когда прочерки начнут накапливаться, это будет сигналом, что задача не выполнялась давно, поэтому пора ей заняться.

Вот примеры задач такого типа.

*Резервное копирование информации.* Важные электронные документы нужно регулярно сохранять на флешку, дискету или диск, чтобы в случае технических неполадок они остались в целости и сохранности. Контактные данные с визитных карточек и листков бумаги желательно переносить в единую базу контактов (алфавитный указатель, компьютерный файл, мобильный телефон). Значимые бумажные документы стоит отсканировать и хранить копии отдельно на случай потери оригиналов.

*Расчистка рабочего стола.* Редким людям удастся постоянно поддерживать идеальный порядок на рабочем столе, но расчищать его регулярно (раз в день — основную рабочую площадь, раз в неделю — выдвижные ящики и полки) необходимо. Точно так же в компьютере нужно регулярно чистить папки Рабочий стол и Мои документы.

*Проверка дневника сына-школьника* .Не обязательно требовать у ребенка ежедневный отчет об успехах в учебе, но и запустить это не стоит: дети быстро подмечают подобное и начинают лениться. Если же сын будет точно знать, что вечером в пятницу мама обязательно попросит его показать дневник, у ребенка будет дополнительный стимул получать хорошие оценки.

Сын моей подруги, ученик шестого класса, жаловался мне, что мама редко хвалит его за хорошие оценки. Я рассказала о проблеме мальчика подруге. Она, как человек системный, внесла в график ежедневных рутинных задач пункт «Похвалить сына за хорошие оценки» и каждый день отмечала выполнение знаком «+». В результате сын стал учиться еще лучше и спустя несколько недель уже не ждал от мамы вопроса про его дела в школе, а сам рассказывал ей все, чем напоминал о поощрении вместо ежедневника.

Хранить график рутинных дел нужно в разделе «Неделя», тогда вы будете видеть его как минимум раз в день и ничего не забудете.

## Сколько минут уходит на мытье пола

Высший пилотаж жесткого планирования — точное определение еженедельного бюджета времени на крупную задачу, чтобы уложиться в срок с ее выполнением.

Например, вам нужно написать книгу, диссертацию или полугодовой отчет. Нужно определить, сколько времени еженедельно или ежедневно необходимо выделять на выполнение частей задачи, чтобы не превратить ее из важной, но несрочной в авральную.

Вспомним студенческие годы и подготовку к экзаменам: до экзамена осталось 15 дней, нужно подготовить 45 билетов; на каждый билет нужно потратить минимум час, значит, подготовке к экзамену отводится три часа в день.

Используется следующий алгоритм: определить общий объем работы в любых единицах измерения (45 билетов); вычислить производительность труда (один билет в час); используя сроки и производительность, установить бюджет времени (три часа в день на подготовку к экзамену).

Точно так же можно поступить с любой крупной задачей.

Например, мне нужно дописать эту книгу за 20 дней. Оставшийся объем — 200 тысяч печатных знаков. Моя скорость — 4000 знаков в час. Вычисляю по формуле  $200\,000 / 20 / 4000 = 2,5$  часа в день. Играя показателями, можно вычислить более или менее точную дату завершения глобальной задачи. Например, если я пишу 4000 знаков в час, а на работу могу затратить 4 часа в день, то на выполнение объема в 200 000 знаков мне потребуется  $200\,000 / (4000 \cdot 4) = 12,5$  дня.

Таким образом, у вас появляются конкретные сроки. Это гораздо сильнее мотивирует и дает возможность отслеживать, укладываетесь ли вы в запланированное время, а также прогнозировать сроки выполнения задачи.

При использовании данного метода вы приобретаете, что немаловажно, репутацию пунктуального и надежного человека, который способен выполнять в жесткие сроки даже объемную творческую работу.

## Маленькие секреты

До завершения нашего с вами общения еще далеко, однако хочется верить, что вы уже готовы правильно организовывать себя. Для тех, кто уже сейчас хочет изменить свою жизнь, сформулирую несколько советов. Впрочем, они пригодятся и тем, кто решил отложить все до того, как закончит чтение данной книги.

Рассмотрим начало дня, которое предполагает отсутствие спешки и суеты для успешной реализации запланированных дел. Утром лучше проснуться немного раньше обычного — на 20-30 минут. Придя на работу, сразу же просмотрите список того, что вы должны сделать. План составляйте накануне. Начните день без раскачки, с важных дел. Для многих характерно начинать с мелочей: посмотреть почту, сделать ксерокопию документа, позвонить по личному вопросу, выпить кофе и т. д. Однако следует помнить, что мелкие дела могут занимать до 80 % рабочего времени, и если с утра заняться мелочами, рабочий день пройдет впустую, а важные дела придется делать после его окончания. При этом не впадайте в крайности: не стремитесь выполнять сразу все, на ваш взгляд, срочные и важные дела. Следует помнить, что, если человек живет и работает по принципу выполнения всех дел как важных и срочных, он находится в состоянии хронического стресса и, следовательно, теряет собственное здоровье. Не переоценивайте ни важность дел, ни свои возможности. Перепоручите их своим подчиненным; если таковых нет, сделайте сами, когда будет удобно. Чередуйте важное с назначительным. Несмотря на совет начать день без раскачки, живите в гармонии с собой - учитывайте собственный график работоспособности. Известно, что есть люди с ярко выраженной утренней активностью — «жаворонки», с дневной — «дрозды» (или «голуби») и вечерней - «совы». Планируйте самые важные и ответственные дела на период своей самой высокой работоспособности. Кроме утреннего просмотра, уточнять свой список дел желательно еще два раза — в середине дня и вечером: если что-то сделали, вычеркните это; если что-то не успели, перенесите на другой день.

Помните: пока вы не научитесь управлять своим временем, вы не сможете управлять ничем другим. Рабочий день или сутки длиной 24 часа — это не явление природы, к которому надо адаптироваться с наименьшими потерями. Это время, которое вам подконтрольно, и существует понятие



тайм-менеджмента, который позволяет делать так, чтобы не время управляло нами, а мы им с помощью плана, в котором определены как решение оперативных вопросов, так и полноценный отдых. Наверняка уже на этом этапе вам начинает казаться, что вы все понимаете и что уже с этого момента многое в вашей жизни пойдет по-новому. Однако понять что-то недостаточно. Даже овладеть приемами тайм-менеджмента — это еще не все. Нужно, чтобы новый образ жизни вошел в привычку, чтобы сортировка дел происходила автоматически: важно — не важно; это поручить — это сделаю сама, но позже; с этим просила меня вообще не трогать, если только не случилось непоправимое, впрочем, если непоправимое, тоже не трогать — оно же все равно непоправимое, а у меня сейчас нет времени расстраиваться. Так что впереди еще много работы. Что касается планирования, то хочу, чтобы вы сделали из всего главный вывод: старайтесь соблюдать баланс между планированием и воплощением задуманного в жизнь — не стоит 20 минут размышлять, куда занести пятиминутное дело.

Не обязательно заваливать квартиру тетрадами или ежедневниками с вашими планами на будущее. Используйте для записей домашний или карманный компьютер, ноутбук, электронный органайзер. Эти носители информации не только вместят огромное ее количество, но и с точностью до секунды напомнят вам о запланированном мероприятии, а в квартире займут незначительное пространство.

Важно не только материализовать свои планы, но и успешно реализовать их. Распространенная ошибка новичков, вдохновившихся тайм-менеджментом, — неумение соизмерять свои желания и возможности. Многие хотят всего и сразу и поэтому заполняют свой график под завязку, не оставляя времени на отдых, и поэтому быстро перегорают и не могут следовать своим планам продолжительное время. При разработке стратегии распределения своего времени очень важно соотносить свои силы с поставленными задачами и еще важнее — отводить время на отдых.

Один умный человек сказал: «Знаете, чем отличаются бедные люди от богатых? У бедных время — это пассив, они не знают, как сделать деньги из двух свободных часов. У богатых — время в активе. Его можно распределить так, чтобы извлечь пользу». Так что свободные часы лучше потратить, например, на изучение иностранного языка, лежа на том же диване.

Нужно уметь контролировать время, увеличивать день, прибавляя часы, а экономя их, и тогда можно все успеть. Один из секретов долгого дня — раннее пробуждение, которое имеет непосредственное отношение к режиму дня: раньше ляжешь, раньше встанешь. Это позволит всегда быть собранной, свежей и здравомыслящей женщиной. Разумно распределяйте силы и дела, пусть ежедневные войдут в привычку, а вокруг них стройте все остальные. Например, внушите себе, что поход в детский сад — это металлический стержень в графике, не поддающийся влиянию извне, и весь день делится на до и после него. На день планируйте не более двух глобальных дел, особенно если они связаны с дальними поездками. Не позволяйте другим без крайней необходимости корректировать ваш день, так как люди, загружающие вас просьбами и поручениями, первыми скажут о вашей несобранности и безответственности. Если же вы опаздываете на встречу, не паникуйте: растрепанный вид и комок в горле не прибавят привлекательности и здоровья, а успешный исход встречи в этом случае невозможен. Ситуации бывают разные, но не относитесь к себе слишком строго. Все мы живые люди, и это не конец света. У каждого из нас индивидуальное восприятие событий, свой темперамент, определенный стиль жизни и фактическая свобода действий, да и сам день может быть одним сплошным форс-мажорным обстоятельством. Главное — воспринимайте каждый день как подарок, к которому нужно относиться с должным уважением и вниманием. Залог успеха — в хорошем настроении, уверенности в себе и собственных силах, тогда и море житейских проблем будет по колено.



## четвертый шаг к успеху

Настройте личную систему планирования рабочего дня с использованием жестких и гибких задач, чтобы планировать в соответствии с реальностью и всегда успевать выполнять главное:

- j** выделяйте за день время на составление планов завтрашнего дня, следующей недели, года;
- 1. в записях в ежедневнике используйте различные методы — разные цвета или стикеры;
- 1. планируйте не более двух глобальных дел в день и начинайте его именно с них;
- 1. начните просыпаться утром на 20-30 минут раньше обычного;
- помните: ни один список не полон, если не отражает порядок важности дел, это азбука планирования.

## Глава 5

### СЕМЬЯ ИЛИ РАБОТА



Все неустанно рассуждают о проблеме нехватки времени и ее решении. Мы с вами также включились в эту дискуссию. На самом деле проблемы нехватки времени не существует, есть только вопрос расстановки приоритетов, о чем уже упоминалось ранее. Это самое важное, о чем и нужно рассуждать.

Кроме приоритетных задач, каждая женщина рано или поздно оказывается перед выбором: семья или работа. Это — выбор жизненного приоритета. Именно он определяет, что важнее: выполненное дело или звонок заболевшего ребенка, хорошие отношения с начальником или возможность дополнительного заработка после работы, общение с друзьями или реализация профессиональных амбиций. К тому, чтобы ничего не успевать, современную женщину часто приводит именно незнание собственного жизненного приоритета. Лет сто назад русская женщина знала, ради чего живет и в чем ее предназначение, но в современном мире ей очень сложно определить наиболее значимые аспекты жизни. Следовательно, она должна решать, сколько времени стоит проводить на работе, как часто надо гулять с ребенком и как приготовить ужин — быстрее или вкуснее. Попробуем понять, что важно, а что второстепенно.

## важней всего погода в доме

Однажды моя знакомая сказала: «Не могу так больше! На работе проблемы из-за регулярных больничных, дома претензии из-за невнимания к семье. Что делать: разводиться или работу бросать?» Я была удивлена, но, подумав, посоветовала ей определиться, что для нее важнее — семья или работа, а затем пропорционально разделить свое время и силы и начать планировать дела. Ольга тут же накупила всевозможных зарубежных пособий по тайм-менеджменту. Почти месяц она старалась, пыталась всем угодить, начинала писать графики и планы, а потом все зачеркивала. В определенный момент ее

вдруг осенило: образ жизни русских людей не укладывается

в русло рекомендаций делового западного тайм-менеджмента. Главное она все же усвоила: работающая женщина должна уделять достаточно времени семье, и этого времени должно хватать для создания уюта, для внимательного разговора, для нежного взгляда, для беззаботного смеха, то есть для Семьи и Любви с большой буквы.

Через какое-то время Ольга обратилась ко мне уже с вопросом, как научиться правильно распоряжаться временем. Она сказала: «Дважды в жизни мне приходилось выбирать: семья или карьера».

Первый раз я выбрала карьеру. Был успех, но вечерами дома меня никто не ждал, ребенка воспитывали бабушки. Второй раз я, как Винни-Пух, выбрала и то и другое. Я поняла, что мне важно реализовывать свой потенциал, чувствовать собственную значимость и открывать новые возможности на работе, но не менее важно для меня видеть счастливые глаза любимых, проводить с ними время, наполняя дом уютом и покоем. Мне необходим тайм-менеджмент, чтобы жить и любить. Хорошо бы найти русский вариант именно для женщин». Именно такой вариант вы держите в руках. Надеюсь, он поможет не только моей подруге.

Уверена, так же, как Ольга, рассуждает большинство женщин. Природа берет верх, и рано или поздно женщина осознает смысл своего пребывания на земле. Однако бывают и противоположные ситуации.

Однажды при обсуждении жизненных приоритетов одна из моих коллег, недавно пришедшая в коллектив, произнесла: «Приоритеты определяет руководство». Я растерялась, но попыталась раскрыть ей глаза, спросив, есть ли у нее дети. Оказалось, что у нее уже есть внук. Я спросила: «В планах вашей семьи тоже руководство расставляет приоритеты?» «Конечно. Ведь все в конечном счете зависит от работы», — не задумываясь, ответила женщина. Комментарии излишни. Для этой женщины не существует не только тайм-менеджмента, но и семьи. Есть только руководство, которое определяет все.

Это редкий, почти исключительный случай. Здесь можно поразмышлять на тему корпоративной культуры, профессиональной деформации и многого другого. Радует только, что моя коллега в меньшинстве: в основном люди хотят сами определять приоритеты. Большинство женщин отдают предпочтение семейному очагу, но правильно его создать умеет далеко не каждая, поскольку у них едва хватает времени даже на поддержание порядка в доме.

Практически все недовольны эффективностью управления собственным временем, а если и довольны, все равно хотели еще лучше управлять этим невосполнимым ресурсом. Для успеха в этом необходимо четко определить ключевую цель и выбрать главный показатель эффективности. Не нужно ломать голову — данный показатель давно известен. Это счастье. Для женщины главная цель стратегического управления собственным временем состоит в том, чтобы быть счастливой и на работе, и в кругу семьи.

Проблема в том, что успех в делах далеко не всегда приносит счастье, чаще наоборот. Однако в обществе существует мнение, что счастье придет вместе с успехом: чем успешнее (богаче, выше на социальной или профессиональной лестнице, известнее) человек, тем он счастливее. Однако ни один мужчина, и тем более женщина (как существо более тонкое), не обрел счастья благодаря деньгам, карьере или другим деловым достижениям. Значительный профессиональный, финансовый и общественный успех часто приносит разочарование. Человек, поставивший перед собой запредельную цель и достигший ее многолетним упорным и честным трудом, сталкивается не с миром своей мечты, а с пустотой, которую он вынужден заполнять чем-то, в лучшем случае новыми достижениями. Он рискует превратиться в трудоголика, которому важен уже не результат, а сам процесс, ставший для него чем-то вроде азартной игры.

Одним из распространенных заблуждений успешных людей является убеждение в том, что самым близким людям от

него нужны материальные блага и помощь в решении проблем. Это, несомненно, важно, но в первую очередь родным и любимым людям — мужу, детям, родителям — нужно выражение любви к ним — не в деньгах, а в проведенном вместе времени, в теплых словах, в общении и сопереживании. Для самых родных людей эмоциональная и духовная ценность взаимоотношений гораздо важнее материальной. Однако зачастую, увязая в рутине повседневных дел, мы забываем пожелать спокойной ночи ребенку и поцеловать мужа утром. Женщина ошибочно уверена в том, что ее домочадцам достаточно горячей еды и чистых рубашек. Это не так: если вы действительно любите свою семью, то должны стремиться не к очередному повышению по службе, а к созданию уюта в собственном доме. Планируйте рабочий день и домашние дела тщательнее, оставляя как можно больше времени на общение с семьей.

## **Никто не должен знать, что вы карьеристка**

Хорошо, если главное в вашей жизни - семейное счастье; а если вам оно нужно, только чтобы семейные неурядицы не мешали работе? Не надо делать вид озабоченной хранительницы очага. Найдите силы признаться в обратном, тогда эти страницы помогут вам в главном: ни дома, ни на работе не должны и подозревать о том, что цель вашей жизни — кресло генерального директора компании, в которой вы сейчас заведуете небольшим отделом. Для этого вам следует правильно распоряжаться временем, собой, а также своими домочадцами.

Начнем с главного — из чего состоит время женщины. Раз уж вы неисправимая карьеристка, то ваше время в первую очередь состоит из времени на работу, самого важного для вас блока.

На втором месте — время для семьи. Это ведение домашнего хозяйства и общение с ребенком и мужем.

Наконец, из плотного графика нужно выделять время для себя - для личного и профессионального развития, отдыха и ухода за собой.

Рассмотрим все по отдельности.

## Время для работы

Здесь важно умение правильно организовать свой рабочий график, максимально сократить рабочее время, распределить нагрузки так, чтобы к концу рабочего дня вы не были без сил, а главное — найти в течение рабочего дня время для семьи. Это возможно и просто необходимо. Рассмотрим подробнее азы искусства совмещать карьеру и семейное счастье.

*Личный пример.* Первое время на новой, важной для меня должности я задерживалась в офисе допоздна. Домой приходила после девяти или даже позже и еле живая. Выходные также проходили на работе. Забота о семье отошла на задний план. В результате проблемы начались и на работе, и дома. Я решила в экстренном порядке исправлять ситуацию. Приложив некоторые усилия, научилась, а потом привыкла планировать рабочее время, работать быстро и эффективно, перепоручать задания подчиненным. Прошел год. В результате один день в неделю я работаю с 9 до 17 часов. Обычно в пятницу. Остальные рабочие дни - строго до 18:30. Выходные — это святое.

На работе знают: семья для меня важна, а на работу я прихожу работать, а не жить.

Главное, что вечером я лечу или хотя бы бодро шагаю домой, а не тащусь с единственной целью — упасть на диван и уснуть.

Секрет в том, что помимо стандартных принципов учета и планирования времени необходимо правильно спланировать



Здесь можно три важных пункта: установить хронометр на компьютере, запланировать 10-15 минут для полноценного отдыха в уединенном месте, использовать любую возможность для физической и моральной разминки.

В хронометре самая удобная для меня форма 45:5, то есть 45 минут работа, 5 минут — перерыв. Основные плюсы: 45 минут для предельной сосредоточенности на одном задании — оптимальное время, затем внимание рассеивается, выполнение растягивается и время используется неэффективно; 5 минут можно использовать для работы с бумагами, наведения порядка (организовать пространство вокруг себя), просто подумать, трижды сбегать по лестнице на другой этаж, спокойно выпить чаю и т. д. Кроме того, есть польза для дела: ваш режим — это организующий момент для ваших подчиненных. Во-первых, им тоже приходится все делать вовремя и не дергать вас по пустякам, во-вторых, они проникаются к вам уважением.

Еще в начале месяца, планируя рабочую нагрузку, я вношу в календарь такое событие, как разминка, — это и есть 10-15 минут для полноценного отдыха. Для этого я бронирую кабинет компьютерной верстки на весь месяц вперед. Каждый день в 14:30 закрываюсь на ключ в комнате и выполняю разминку. Для тех, кто не занимался подобным, могу посоветовать свою методику. Просто удобно сядьте или прилягте, расслабьтесь и сделайте несколько упражнений на вытяжение позвоночника. В офисе можно вытягивать позвоночник, повиснув между двумя стульями либо на косяке двери.

Для повышения работоспособности, чтобы думать не о боли в пояснице, а о чем-то более существенном, используйте любую возможность для физической и моральной разминки.

Например, сидя на стуле (сидеть все равно приходится почти весь день), можно напрягать ягодичы раз 10. Можно также вращать ступнями. Этого никто не видит, и ненужного внимания вы не привлекаете. Пока стоите у ксерокса, можно делать подъемы для икроножных мышц — одну ногу поджать и подниматься на другой (по 10 раз на каждой). Еще

по лестнице пробежаться, попрыгать - за день полезной физической нагрузки получается больше часа — почти тренажерный зал! Пусть в голове поселится мысль не допускать ни минуты, потерянной даром для здоровья, и тогда вы будете приятно удивлены своими достижениями уже через пару месяцев. Пресс будет качаться легче, отжимания делать проще, и на двенадцатый этаж пешком ходить станет не только полезно, но и приятно.

Насчет моральной разминки: вы когда-нибудь наблюдали закат из окон вашего офиса? Людей на улице, спешащих по своим делам, таких разных? Детишек, прыгающих по лужам? Глаза ваших коллег, их улыбки, свое отражение в зеркале?

Приступим к тылу - уделим время любимой семье. Кстати, в этом случае пятиминутные перерывы хронометра служат еще и напоминаниями: пора позвонить любимым. Найдите время для нескольких ободряющих звонков ребенку. Без повода и причины: «Я позвонила сказать, что очень тебя люблю». Еще пару звонков любимому: «Мой единственный, я так соскучилась». Не бывает настолько важной работы, чтобы за восемь часов нельзя было найти время для любимых.

Бывают и неотложные дела, когда я не могу даже разговаривать по телефону (планерка, интервью, шеф зашел в кабинет), об этом я стараюсь предупредить своих близких заранее. Обычно они относятся к этому с должным пониманием.

Удивительный заряд радости и любви к вам приносят приятные сюрпризы.

Например, в среду вам удалось спланировать дела так, что с 13 до 15 часов вы смогли вырваться домой. Никто не ждет, а тут вы, и в руках торт или мороженое. В семье уже праздник, а какой — вы обязательно придумаете. В пятницу вечером можно заказать столик в ресторане, примчаться домой, сгрести всех в охапку, главное — не говорить, куда вы идете. Время для маленьких праздников можно найти всегда, а

## **Время для семьи**

Сюда входят обычные домашние хлопоты: уборка, стирка, готовка, ведение семейного бюджета, воспитание ребенка, общение с мужем и совместный отдых. Рассмотрим, как освободить больше времени для этого.

Тайм-менеджмент здесь не менее важен, чем на работе. Начинать лучше с учета: сколько времени вы тратите на уборку квартиры в день, в неделю и в месяц, сколько — на приготовление еды и т. д. Я бы рекомендовала ориентироваться на такие цифры: от 20 до 30 часов в неделю.

В распределении «будни —выходные» получается 40 и 60 % соответственно. Поскольку вы работаете, большая часть домашних забот переносится на выходные. Тут сработают те же принципы эффективного руководства.

Для начала оцените ситуацию, расставьте приоритеты и определите имеющиеся ресурсы (человеческие, временные, денежные). После этого поставьте перед каждым определенные задачи (не надо за все хвататься самой) и контролируйте их выполнение.

Например, с утра перед работой, когда все разошлись, сделайте обход с блокнотом и ручкой. Фиксируйте: сын разбросал вещи, на подоконнике резал бумажки, один носок есть, другого нет. На следующий день сделайте рейд по квартире до ухода домочадцев. Результат должен быть примерно таким: сын положил все вещи в шкаф, убрал на подоконнике, нашел второй носок и положил в стирку. За невыполнение — штраф 20 рублей из карманных денег.

Возможно, это выглядит странно, но для ребенка это будет игрой - серьезной и взрослой, которая мол-сет ежедневно экономить 15-20 минут вашего времени.

Вечером перед сном — еще один обход со стратегическими целями и с блокнотом (чтобы не забыть, кто, что и когда должен сделать). В результате на зеркале в прихожей (доска объявлений) появляются такие задания.

Ваня, постирай свои носки и вымой зимние сапоги.

Саша, положи Ванины сапоги в коробку и убери в шкаф.

Сашенька, надо вымыть раковину в ванной.

Спасибо!

Такие напоминания можно использовать более активно. Например, пекли блины - кончилась мука (сахар, соль) - сразу в коридор объявление: «Купить муку. Саша, сможешь?» Можно просто накапливать их к субботе, а в этот день централизованно закупать продукты. Эффективный способ учета времени — уже готов список, выделены время и деньги. Не надо каждый день бегать по магазинам: закупку делаете один раз в неделю. Затраченное время — три часа с учетом дороги. В магазин можно забежать только за хлебом, молоком, еще какой-либо мелочью. Сэкономленное время потратьте на семейный киносеанс или прогулку по парку в том же составе.

Аврал - это тоже игра. Организуем авральную уборку на время: 15 минут и ни минутой больше. Главное - разогреть народ и создать ажиотаж, а если ваш энтузиазм не разделяют, оставьте этот аврал так, чтобы в следующий раз была очередь желающих. Кстати, такие 15-минутки отлично организуют вас во время генеральной уборки. Особенно если вам нравится наводить порядок, вы делаете это тщательно, с удовольствием и, увлекаясь, не укладываетесь в отведенное время. Способ прост. 15 минут на кухню — и все. Переключаем внимание — 15 минут на ванную, потом 15 минут — всюду протереть пыль, 15 минут — снова кухня и т. д. Главное — полная остановка — время вышло. Это позволяет контролировать время и выдерживать темп.

Тут есть маленькая хитрость. Например, вы за 15 минут почти закончили убирать кухню, осталась только грязная посуда. Что делать? «Саша, я не успеваю! Спасай!» - кто откажет такой мольбе о помощи?

Еще одна находка. Приготовление еды — процесс не-сложный, но иногда ломаешь голову, что приготовить, чтобы всем угодить. На дверях кухни вешаете меню на не-

делю, в котором ячейки «Завтрак», «Обед», «Ужин» (первое, второе, сладкое, салат) пустые. Только представьте, с каким увлечением ваш ребенок будет заполнять это меню. Можно ввести колонку «Комментарии шеф-повара». Там как раз будет уместна запись: «Не успеваю! Грибы не купили! Ребята, нужна ваша помощь!» Вот пример такого меню (табл. 5.1). Приведены понедельник и вторник, для других дней «заготовка» такая же. Таблица 5.1. Меню на неделю

День недели	Завтрак	Обед	Ужин	Комментарии шеф-повара
Понедельник	П н	Первое: Второе: Гарнир: Салат: Десерт:	Первое: Второе: Гарнир: Салат: Десерт:	
Вторник	Первое: Второе: Гарнир: Салат: Десерт:	Р н	Первое: Второе: Гарнир: Салат: Десерт:	

Таким образом можно организовать свое семейство. Достигаются сразу все цели: экономия времени, веселое общение с близкими и отсутствие упреков. Умение управлять семьей так же важно, как умение управлять предприятием. Толковый руководитель не будет делать все сам. Он умеет органи-

зовать процесс и проконтролировать его исполнение, а главное — делает это с любовью.

## время для себя

Курсы, спорт (бассейн, разминки, фитнес, танцы), здоровье (чистки, голодание, массаж, ванны), красота (витаминно-минеральные комплексы, косметолог, визажист, парикмахер, маски, лицевая гимнастика) - это необходимо любой женщине для поддержания своего здоровья и красоты.

Рекомендую простые ритуалы: утро «Джаз» (гимнастика, кофе, макияж, костюм), вечер для себя (обычно в субботу), я занята (пишу отчет, занимаюсь английским). Необходимы также красивые и приятные ритуалы здоровья — правильного дыхания и здорового питания.

Не помешает годовое планирование, разбивка по неделям и дням. Вначале это кажется сложным, потом входит в привычку. Со временем вы начнете удивляться тому, что другие этого не делают. Например, походы к стоматологу, косметологу и парикмахеру можно расписать на три месяца вперед, а серьезные затратные мероприятия (курсы английского, поездки за рубеж, поступление в институт) без глобального планирования (хотя бы на год) вообще невыполнимы.

## организуите время в семейных отношениях

Вы, наверное, подумали, что я повторяюсь: ведь об организации времени дома уже говорилось. Совершенно верно. Теперь научимся отделять быт от отношений с семьей, особенно с мужем. Давайте подумаем, как организовать время в семейных отношениях, что положительно отразится на результатах, например, вашей работы и вообще на настроении, с которым вы будете провожать каждый уходящий день и встречать новый.

В идеале хотелось бы любить всех и сразу, но в реальности это невозможно ввиду ограничений по времени, предпочтений и т. д. Необходимо эффективно расставить приоритеты, чтобы не получилось, как у известного барда Александра Дольского: «Меньше всего любви достается нашим самым любимым людям». К сожалению, часто именно так и проис-

ходит, поэтому при составлении личного календаря на день, неделю, год необходимо выделить время на общение с семьей.

Человек не живет, чтобы работать, а работает, чтобы жить и любить. К сожалению, многие путают цель со средствами и в результате оказываются за бортом семейного корабля. Это объясняет тот печальный факт, что на Земле так мало счастливых людей и так много — несчастных.

Попробуем не попасть в категорию последних, создав модель семейных отношений. Следовало бы начать с обзора источников по семейной психологии. Однако одни из них поверхностны или представляют собой набор банальных истин, а другие пугают чрезмерной и ненужной глубиной. Попробуем самостоятельно выработать способы организации внутрисемейных отношений. Это не будут цифры и расчеты — любви по расчету не бывает. Конечно, если ваш брак заключен на такой основе, то все получится даже в том случае, если вы не будете видеться с мужем неделями. Такое положение вещей устроит вас обоих. Однако когда вы чувствуете дефицит общения, слышите постоянные упреки от близких, это вас не просто беспокоит, а не дает полноценно жить. Так происходит потому, что между вами и супругом отсутствует взаимопонимание. Поверьте, даже в условиях жесточайшего дефицита общения не будут мучить угрызения совести, когда отношения гармоничны. Не пугайтесь — этот показатель семейного благополучия можно улучшить, как и любой другой.

Начнем с того, что представление о любви у каждого свое. Отсюда и первый барьер — разные взгляды на взаимоотношения, как следствие — разные представления о любви, как итог — разные языки любви. Не удивляйтесь — этих языков несколько. Один из авторов изданий по семейной психологии предлагает исходить из пяти языков любви: внимание, прикосновения, подарки, слова поощрения и помощь. Я бы добавила еще два — жалость и материнское отношение жены к мужу. Все они обусловлены прошлым — воспитанием, отношением родителей, друзей и т. д. Например, кто-то считает, что его любят, если уделяют много внимания и тратят

на общение много времени. Другие понимают любовь как стремление во всем помочь или по-матерински пожалеть. В большинстве случаев это касается мужчин, а женщины преимущественно воспринимают проявление внимания, подарки и прикосновения как любовь. Получается, что женщины и мужчины понимают любовь по-разному. В таком случае чего же ждать от их союза? Выход есть. Возможно, он подойдет не всем, но попытаться стоит.

Выясните, кто на каком языке говорит в вашей семье. Сделать это просто: напишите на листе бумаги варианты продолжения фразы: «Я считаю, что он (она) проявляет ко мне свою любовь, когда делает следующее». Затем сопоставьте свои версии, и, я уверена, окажется, что вы говорите на совершенно разных языках. Не удивляйтесь, вспомните причину: мужчины и женщины расходятся в своих представлениях о любви. Далее дело за вами обоими: стройте свои отношения на основе той модели, которая вытекает из ваших представлений, то есть проявляйте любовь так, как этого хочется мужу, и попросите его о том же. Следует также научиться считаться с интересами друг друга. Попробуйте войти в положение мужа, а не таить обиды на его невнимание и занятость. Это касается не только работы: иногда мужчины встречаются с друзьями, ездят на рыбалку, играют по вторникам в футбол и т. д. Постарайтесь также учесть недостаток вашего внимания к мужу. Проявите о нем большую заботу и увидите - он ответит тем же. Таким образом вам удастся прийти к взаимопониманию. Однако это еще не достаточное условие семейного счастья. Не будем забывать, что есть и внешние потенциально агрессивные обстоятельства. Угрозу семейной идиллии могут таить в себе работа, родственники, друзья и даже дети, поэтому важно выработать и правила отношений вне семьи.

Обзор внешних воздействий помогает создать следующая модель. Семейный человек постоянно находится под влиянием либо сил личности (внутренних), либо сил близкодейст-

вия (семейного притяжения) - в объятиях жены, либо вне-



шних сил - в объятиях любимой работы. По этой причине, если пытаться наладить отношения в семье, работая по выходным, то есть находясь под влиянием внешней силы, вам придется сначала выйти из ее поля и только потом, попав в поле сил близкодействия, с их помощью внести нужные изменения. На языке организации времени это можно интерпретировать как ротацию приоритетов «личное/семейное/внешнее» в течение дня. Необходимо осознавать, какие силы в данный момент определяют ваши действия.

В этом смысле для моих друзей самыми сложными были первые месяцы после свадьбы. Он привык заниматься своими внешними проектами, когда захочется, и столько времени, сколько потребуется. Сначала они с женой вместе вставали по утрам, завтракали, собирались и выходили на работу к началу ее рабочего дня, который начинался значительно позже, чем у мужа. Таким образом, после свадьбы он приступал к внешним делам гораздо позже. Приступать как раньше он считал невозможным, так как полагал, что должен утром уделять жене время. Вечерами приходилось задерживаться на работе, практически каждый вечер он работал еще и дома. В результате это стало раздражать их обоих. Тут повлиял мой совет, что раннее пробуждение может быть благотворным для режима дня. На семейном совете было решено утром приступать к внешним делам как можно раньше. Теперь муж рано ехал в офис. Жена, поскольку ее рабочий день начинался позже, успевала сделать свои внешние дела дома. Это позволило обоим активно начинать день. Они взяли за правило: утра и дни будней — приоритеты внешних дел. Зато будние вечера — безоговорочная семейная территория. Несколько месяцев такой практики подтвердят эффективность выбранных правил.

У меня, например, выработалась привычка после восьми вечера забывать о любой внешней работе. При этом проводить вечер вдвоем не обязательно: мы можем разойтись по разным комнатам, чтобы почитать или сделать что-то личное (при условии, если другой не возражает). Кстати, в отношениях



мы с удовольствием отмечаем уменьшение возражений и раздражения. В качестве оценки приведу слова, сказанные мужу по этому поводу моей подругой - героиней предыдущего примера: «Знаешь, когда я вижу, как ты стараешься ради меня, это напоминает мои ощущения от наших встреч и внимания, которое ты оказывал мне после нашего знакомства. Сейчас я чувствую себя счастливой и верю в наше большое совместное будущее».

Приблизить семейное счастье можно следующим образом.

1. Определите языки любви друг друга и начните на них говорить; если появляются разногласия, вы уже знаете, откуда они берутся. Переводите их друг другу на понятный язык, что очень увлекательно.
1. Сформируйте у себя новые привычки, благотворно влияющие на семейный климат. Например, я первое время взяла за правило ежедневно звонить мужу на работу. Мы просто болтали о происходящем, и ему это нравилось. Сейчас звонки уже вошли в привычку.
1. Выработайте правила разделения внешнего, семейного и личного. Опытным путем определите защищенные промежутки времени с семейным приоритетом, особенно в будние дни.
1. Контролируйте ежедневный (еженедельный) собственный вклад в развитие отношений. Показателями могут быть настроение другого в период совместного времяпрепровождения, количество времени, потраченного на быт и рутинные операции типа уборки, покупки продуктов и т. п. Это особенно важно, если один из вас говорит на языке помощи.
1. Отслеживайте обратную связь. Тут можно предложить партнеру оценивать вас как супругу, а можно представить себе образ женщины его мечты, сыграть эту роль и выслушать критику. С совершенствованием актерского мастерства вживетесь в роль, и критики станет меньше.

6. Выявляйте слабые места отношений, например собирайте свои претензии и по мере их накопления устройте семейный совет, на котором недовольство предъявляется на листе в виде: «Я был(а) бы более счастлив(а), если бы ты изменил (а) свое отношение к...», а затем обсудите и примите решение. Тут важно ставить супруга в известность о своих претензиях — возможно, до семейного совета не дойдет. Мы с мужем на третьем месяце такой практики не смогли найти ничего, что бы хотелось изменить друг в друге.

7. Самое важное: фиксируйте изменения удобной для вас форме - в семейном дневнике или органайзере, который могут заполнять оба. Таким образом, появляется возможность в дальнейшем использовать собственный семейный опыт, а также тиражировать его для своих детей. Обзор семейных знаний позволяет также устанавливать неочевидные взаимосвязи. У меня, например, со временем появилось ощущение, что лучше не выражать недовольство сгоряча, а зафиксировать на бумаге вместе с другими пожеланиями, предварительно осмыслив их.

Творчески организовывая семейное время, можно эффективно защитить ваши отношения от негативных внешних воздействий, свести к минимуму рутину бытовых проблем и приблизиться к обретению семейного счастья.

## пятый шаг к успеху

Подведем ИТОГИ:

- деловая женщина может иметь полноценную семейную жизнь; на работе должны знать: приоритет — семье, а в последней должны понимать, что работа также важна; вы, семья и работа — это и есть ваша жизнь, и эти области не всегда легко разделить, однако определять время для них лучше отдельно;

- Я** планирование рабочего времени даст вам возможность находить резервы времени для семьи;
  - У** планирование домашнего времени позволит не разрываться между работой и семьей;
  - Q** делегирование обязанностей освобождает от забот, которые по силам вашим домашним, и освобождает вам время для личного и профессионального роста;
1. у вас будет счастливая семья и успешная карьера, а на чем именно заострить внимание, решайте сами; вы должны точно знать, что именно вам нужно;
  1. организуйте время в семейных отношениях.

## глава 6

### ДОМАШНЕЕ ХОЗЯЙСТВО: КАК ВСЕ УСПЕТЬ



## Глава 6. Домашнее хозяйство: как все успеть

Пора взяться за наведение порядка в доме. Конечно, нет ничего ужаснее возни на кухне и уборки трехкомнатной квартиры. Поговорим о том, как делать это быстрее, а оставшееся время посвящать семье или себе. Раз вы решились броситься с головой в омут замужества, придется смириться с повседневными делами. Быт - неизбежная часть жизни. Он требует немало времени, как правило, женского. У быта есть существенный недостаток: им часто не хочется заниматься, и если мы делаем что-то, то стараемся поскорее закончить. Нужно сделать так, чтобы дела по дому отнимали меньше времени и приносили удовольствие.

В качестве *первого примера* приведу поучительный анекдот.

Эксперт по эффективной организации труда закончил свою лекцию словами:

1. Самое главное: не советую вам пробовать эти методы дома!
1. Почему же? — спросили из аудитории.
1. Я наблюдал за действиями моей жены во время приготовления завтрака в течение нескольких лет. Она делала большое количество движений между холодильником, мик-роволновкой и столом, часто держа в руках один-единственный предмет. Однажды я сказал ей: «Дорогая, ты тратишь много времени зря. Почему ты не пробуешь нести несколько вещей сразу?»

1. Это сэкономило время? — поинтересовалась аудитория.
1. Фактически да, — ответил эксперт. — Обычно она готовила завтрак за двадцать минут. Теперь я делаю это за десять.

## Планируем домашние заботы

Своими рецептами, как все успеть, со мной поделились женщины с богатым семейным опытом. Эти методы основаны на тайм-менеджменте, то есть планировании и максимальной организованности.

Многие занятия по дому или с ребенком не требуют особенного внимания, а некоторые дела можно вообще делать автоматически, не думая, например, укладывать спать ребенка или готовить суп. Шансов бросить в воду картофельные очистки вместо картошки, как и положить малыша мимо кровати, практически нет. Эти автоматические минуты и есть ваше богатство, так как в это время можно планировать другие дела. У современного человека, как правило, не хватает времени, чтобы спокойно подумать. Его голова постоянно занята проблемами на работе, погоней за деньгами и временем. На самом деле времени, этого драгоценного ресурса, у человека в избытке. Нужно просто научиться правильно им распоряжаться.

Как только вы начнете планировать время, вы будете точно знать, на что используете каждую минуту и даже секунду, особенно те промежутки, когда ваши дети спят, находятся в детском саду, школе или на улице. У одной моей знакомой двое детей — четырех и шести лет. Когда ее старшему сыну было меньше года, Светлана стала сотрудничать с информационным агентством. Ей нужно было обзвонить множество людей, собрать информацию, а потом оформить ее в виде заметок. На это у нее был ежедневный трехчасовой сон ребенка. Сейчас она, вспоминая свои первые достижения, удивляется: как можно было написать несколько заметок за такой короткий промежуток времени, не имея почти никакого опыта. Дело было вот в чем. Во-первых, укладывая ребенка спать, она точно представляла себе, что будет делать в ближайшие два-три часа. Во-вторых, садясь за компьютер или набирая очередной телефонный номер, говорила себе: «У меня есть три часа, и за это время мне нужно сделать такой-то объем работы. Другого времени у меня не будет». Подозреваю, что, если бы работы было больше, она все равно успевала бы ее сделать. Помните, как в «Чародеях» волшебники учили героя Александра Абдулова проходить сквозь стены — видеть цель и не замечать препятствий.



Часами и минутами для ведения домашнего хозяйства нужно распоряжаться, как и временем на работе, то есть сортировать и планировать дела. Прежде всего определите, какие из них являются наиболее важными, и принимайтесь за них в первую очередь. Начав одно дело, желательно довести его до конца. Так у вас не будет «хвостов», которые остаются на потом, — недомытых полов, недостиранного белья и т. д. Однако это вовсе не означает, что вы должны целый день посвятить чему-то одному. Помните про 15-минутный лимит на уборку: 15 минут на кухне, столько же — в ванной, затем в прихожей, и все сначала. Главное — соблюдать очередность и вернуться к тому, с чего начинали.

Важные дела требуют концентрации, а бегающий малыш ей совсем не способствует, поэтому лучше делать их в отсутствие детей. Бывают моменты, когда отвлекающее поведение вашего чада может даже помогать. Когда Светлана осваивала десятипальцевый «слепой» метод компьютерного набора текста, мальчишки дергали ее каждый по своему поводу. Сначала она раздражалась, а потом поняла, что, отвлекаясь от напряженного щелканья клавишами, она достигает гораздо большего эффекта. Это как слушать лекцию под музыку, не концентрируясь ни на том, ни на другом полностью. Подсознание работает максимально активно.

Как и на работе, дома случаются непредвиденные обстоятельства, в силу которых вы не можете, например, пропылесосить квартиру, поскольку ваш малыш спит, или помыть посуду, потому что муж унес свою тарелку к телевизору. Всегда имейте дела про запас, которыми можно заняться в таких случаях.

Может пропасть горячая вода или отключат электроэнергию, и тогда драгоценное время просачивается сквозь пальцы, а вы сидите и ничего не можете с этим поделать. На самом деле еще как можете. Запасными не обязательно должны быть крупные домашние дела. В их числе могут оказаться как

чтение любимой книжки, так и лежание на диване. Главное,

чтобы вы не испытывали при этом чувства вины за бесцельно потраченное время.

Никогда не укоряйте себя в том, что как ни стараетесь, а все мелочи переделать не успеваете. На то они и мелочи — их основная особенность в том, что они были, есть и будут всегда. Не пытайтесь успеть все сразу. Обязательно наступит момент, когда вы переделаете и мелкие дела. Например, вечно разбросанные игрушки можно убирать вместе с ребенком. Можно чистить картошку, мыть холодильник и готовить кулинарный шедевр, рассказывая малышу только что придуманную байку. Светины мальчишки, например, обожают, когда она поет им детские песенки или читает наизусть стихи. Они вместе танцуют: старший кружится, младший размахивает ручками, а она делает и то и другое над очередной сковородкой.

Предела женской фантазии не существует, особенно когда впереди манящей простотой брезжит заветная цель, скажем, поваляться в ванне с любимой книжкой, заглянуть на любимый сайт или посмотреть телевизор, положив голову на плечо любимого мужа.

Кстати, о мужьях. Правильный настрой и помощь близких — еще один секрет, как все успеть. Не нужно никуда торопиться. Успеть — это не значит первым прийти к финишу с пеной у рта, воспаленным взглядом и расшатанными нервами. Успеть — значит получить от сделанного удовольствие, да еще и поставить самой себе «пять с плюсом». Как гласит народная мудрость, тише едешь — дальше будешь.

Перестаньте бояться — что не успеете, что делаете не так быстро, не так гладко и совсем не то, что надо. Советую, когда страшно, воспользоваться известным приемом, послав все подальше и махнув на все (или почти на все) рукой. На том и успокойтесь. Поверьте, как только вы, выбросив из головы неполучившийся суп и испорченную отбеливателем новую пижаму, плюхнетесь на диван, в голове сразу начнут появляться десятки идей, как лучше все организовать. Нет (или почти нет) на свете дел, которые нельзя было бы бросить, если

совсем не хочется или не получается их сделать. Это не лень, это усталость, милые дамы. По прошествии нескольких дней, а иногда и часов можно будет убедиться, что необходимости в излишней суете и напряжении не было.

Вспомните, сколько раз вы, собирая ребенка в поликлинику, зная, что опаздываете на работу, ловили такси и, прибежав на место, обнаруживали, что врач еще не подошел, да и лаборатория для приема анализов закрыта. Сколько раз вы мчались на работу, встречу, свидание, а в результате маршрутка стояла на конечной полчаса после того, как вы в нее сели, начальник в тот день вообще не появился, а любимый, прождавший полтора часа в пробке, опоздал на свидание ровно на столько же. Бывает и наоборот, когда все усилия окупаются немедленно, но это совсем другая история.

Чаше задавайте себе вопрос: «Мне это нужно или я это должна сделать? » У всех нас свое представление о долге. Кто-то без конца убирает квартиру, кто-то весь день крутится у плиты, чтобы покорить родных своими кулинарными талантами. Есть мамы, которые занимаются со своим ребенком до отупения, уверенные в том, что ему это необходимо. Все это мы делаем потому, что считаем — должны — детям, мужу, родственникам, человечеству. Самое время спросить: «Действительно ли мне это нужно? » Если вы ответите утвердительно, то продолжайте нестись вперед, с усердием обхаживая своих близких. Наверное, вы получаете от этого удовольствие. Ответ «нет» означает, что эта суета вам успела надоесть и пора сделать перерыв, чтобы заняться собой и отдохнуть. Лучше пусть квартира покроется слоем пыли, чем в один прекрасный день вы попадете в больницу с нервным срывом. Просите о помощи, если такой финал близок. Несмотря на мнение, что женщина — это ломовая лошадь, простите за прямоту, ваши близкие всегда готовы прийти к вам на помощь, пусть не всегда догадываются об этом. Не надо вешать все домашние дела на свои хрупкие плечи. Распределяйте обязанности. Дети с

лые члены семьи со своими правами и обязанностями, а не только предмет обожания и опеки. Ощущение взрослости вообще не зависит от возраста. Вспомните себя лет в пять, как вы, сидя на горшке, пытались доказать маме, что уже взрослая. Воспитывайте своих домашних.

Вам надоело чувствовать себя лошадью: соберите семейный совет и объявите, что с сегодняшнего дня вы устанавливаете новый график, нарушители которого будут лишены сладкого или карманных денег. Это не лучший прием заставить ребенка вам помогать, но спустя несколько дней он поймет, как это интересно, и будет делать все, что вы скажете, с удовольствием. Не стоит думать, что вы лишаете свое чадо детства. Вспомните старую истину, которой руководствовались наши родители, бабушки и дедушки: к труду надо приучать с малых лет. Кроме того, что для ребенка это будет игрой, он почувствует свою значимость и ощутит первое удовлетворение от результатов труда.

Каждому члену семьи вручите список его обязанностей по дому. Дайте им время на обдумывание, но по прошествии испытательного срока правила игры должны стать незыблемыми. Порядок в доме с этого времени будет осуществляться под лозунгом: «Если вещь не на месте, значит, ее место — мусорное ведро». Для успеха нововведений нужно не позволять внутреннему голосу говорить вам, что вы сами могли бы это сделать быстрее и лучше, поэтому советую начать, когда роль лошади надоест настолько, что другого выхода уже не будет. Еще позволяйте себе делать то, что хотите, и тогда вы начнете получать удовольствие от семейной жизни со всеми ее хлопотами и безрадостным на первый взгляд бытом.

Кроме стирки, приготовления пищи и уборки, есть несколько важных моментов, которые можно либо планировать, либо перекладывать на плечи домочадцев. Так, ведение семейного бюджета можно доверить мужу, если, конечно, он на это способен. Можно разделить зоны ответственности. В данном случае подойдет годовое планирование с разбивкой по кварталам.

Внесите сюда значимые расходы: репетитор для дочки, дубленка для мужа, покупка мебели, холодильника, компьютера, поездки в гости в другой город или отпуск.

Это поможет сэкономить не только деньги, но и время на их поиски, когда возникнет необходимость. К тому же вы сэкономите здоровье, потому что не надо будет каждый раз выяснять, за что платить и откуда брать деньги.

Совместный отдых также входит в годовое планирование. Мой опыт подсказывает, что необходимо хотя бы два совместных недельных отпуска.

Воспитание ребенка тоже лучше планировать. Именно с того момента, когда вы начнете учитывать время, которое уделяете ребенку, вы поймете, почему у вас с дочерью такие натянутые отношения. Вы просто тратите больше времени на посуду и стирку. Запланируйте прогулку в город на каждое воскресенье, сходите с семьей в кафе, парк или цирк — увидите, как изменится отношение дочери к вам.

Общение с мужем — также обязательный пункт планирования. Особенно подробный план стоит составлять на выходные — поездка на природу, прогулка, обсуждение книги, бюджета, летнего отдыха и т. д.

## Непреложные истины

Теперь давайте развлечемся. Ниже описаны те отлично маскирующиеся причины, по которым дома часто все вверх дном. Неопровержимые закономерности безуспешной организации быта давно открыты. Их можно воспринимать как шутку, но в каждой шутке есть только доля шутки.

### Семь законов кухонного беспорядка

- Ни одно приспособление универсального кухонного комбайна не будет работать нормально. Следствие: чем дороже

комбайн, тем реже им пользуются.

1. Чем проще инструкция (например, «Нажмите здесь»), тем труднее найти, что именно надо нажимать.
1. В фамильном рецепте, только что обнаруженном в старой поваренной книге, будет неразборчиво записана единица измерения главного компонента.
1. Если блюдо испорчено, то все, что бы вы ни добавляли для его спасения, только ухудшит дело.
- В восторг всегда приходят от блюда, которое потребовало наименьших усилий в приготовлении. Например, если вы сделали утку с яблоками, то комплименты получите за печеный картофель (из личной практики).
1. Если вам пришлось специально идти за каким-то продуктом, то именно его не окажется ни в одном ближайшем магазине.
1. Чем больше времени и труда вы вложили в приготовление блюд, тем больше вероятность, что гости все время будут обсуждать другие, предшествовавшие этому обеды.

## **из той же серии: законы подлости**

Суфле поднимается и сливки взбиваются только при приготовлении семейного обеда или обеда для гостей, которых вы на самом деле не хотели приглашать.

- Если среди яиц окажется единственное испорченное, то именно его вы разобьете в тесто для торта.
- 1. Стоит положить в посудомоечную машину кухонную посуду, как она сразу же понадобится. Если вы использовали мерную кружку для жидкости, то она немедленно будет нужна, чтобы измерить что-то сухое.
- 1. Время на потребление пищи обратно пропорционально времени на ее приготовление.

Какое бы вы блюдо ни приготовили, окажется, что ваш гость ел его за завтраком.

Если вы купили незрелые бананы, то к моменту созревания их уже не останется. Если вы их купили зрелыми, они испортятся до того, как их успеют съесть.

## ЗАКОНЫ ДОМОХОЗЯЙКИ

1. Если вы сомневаетесь, достали ли мясо из морозильника, чтобы оно размораживалось, значит, вы забыли это сделать.
1. Если вы не помните, выключили ли кофеварку, значит, вы ее не выключили.
1. Если вы решили зайти по пути в магазин за хлебом и яйцами, думая, что дома их нет, то дома они обязательно есть.
1. Если вы сомневаетесь, хватит ли отбивных на обед с гостями, значит, их не хватит.

## Непреложные истины от знаменитых людей для женщин-хозяек

*Правило мытья стеклянной посуды от Гамильтона:* пятнышко, которое вы пытаетесь отскрести, всегда с другой стороны. Следствие: если пятно внутри, до него невозможно добраться.

*Закон Йеджера:* стиральные машины ломаются только в процессе стирки. Следствие: все поломки случаются в тот день, когда в ремонтной мастерской выходной.

*Закон Скоффа:* на грязный пол ребенок ничего не будет разливать или рассыпать.

*Закон Ван Роя:* небьющаяся игрушка полезна для того, чтобы разбивать ею другие.

*Законы поведения потомства, сформулированные Уитцлингом:*

- ребенок, болтающий дома без передыху, в гостях катого

рически откажется промолвить хоть слово;

- любой застенчивый ребенок выберет многолюдное место, чтобы громко продемонстрировать вновь приобретенный словарный запас («черт подери» и т. п.).

*Законы поведения животных, сформулированные Фишем:*

**Р** вероятность того, что кошка съест предложенную пищу, не имеет никакой связи со стоимостью этой пищи;

- вероятность того, что любимец семьи (кошка или собака) поднимет шум, вбегая-выбегая из комнаты, прямо пропорциональна количеству и важности гостей, приглашенных к обеду.

*Закон относительности Бэллэнса:* продолжительность минуты зависит от того, по какую сторону двери в ванную комнату вы находитесь.

*Правило зеленого большого пальца, выведенное Бриттом:* вероятная продолжительность жизни комнатного растения обратно пропорциональна его цене и прямо пропорциональна его непривлекательному виду.

*Закон повторных передач:* если вы уже смотрели по телевизору какую-то часть сериала и вдруг смотрите его снова, то попадете на повтор того же эпизода.

*Законы телевизионных программ Джонса:* **Й** две интересные передачи всегда идут в одно и то же время;

**О** единственная интересная передача будет отменена;

- передача, которую вы ждали всю неделю, будет показана раньше, чем значится в программе.

*Всеобщие принципы Бесса:* □ телефон зазвонит, когда вы находитесь перед входом в квартиру и безуспешно пытаетесь ее открыть;

- трубку вы схватите как раз тогда, когда в ней зазвучат сигналы отбоя.

*Загадка Ковака:* если неправильно набрать номер, никогда не будет коротких гудков.



*Закон ведения домашнего хозяйства Уолкера:* грязного белья всегда больше, чем чистого. *Опровержение закона Уолкера, выдвинутое Кливом:* если оно чистое, это - не белье.

## примеры из жизни (положительные и не очень)

Не думайте, что вы одиноки в своем бытовом горе. Прочтите несколько примеров из реальной жизни наших российских женщин.

*Наталья:* «Знаете, когда я летом пошла на работу (до этого я училась в другом городе в университете), я не то что уста-вала, а просто падала замертво, когда приходила домой. Всегда жутко хотелось есть и спать. Муж тогда был на больничном, поскольку у него была сломана нога, и готовил мне ужины и обеды. Он вошел в мое положение и не обижался, хотя я понимаю, что стоять у плиты два часа на костылях непросто. Зато я убирала раз в неделю по выходным — это не так трудно. Теперь я привыкла к работе, и все наладилось, главное - привыкнуть. Попробуйте объяснить вашему мужу, что все придет в норму и будет как раньше, пусть только он вам даст время войти в колею».

*Ирина:* «Моего мужа не сдвинешь с места и не заставишь никакими силами и просьбами в чем-нибудь помочь. Единственное, что он делает по дому, — выносит мусор, причем я обычно собираю мешок, завязываю и ставлю у двери. Живем вместе год, и за это время он только два раза (!) вымыл посуду. Когда мы ругались (не из-за уборки, между прочим), он убежал на кухню и демонстративно гремел там тарелками. Я до сих пор работаю, хотя с нового года в декретном отпуске. Правда, дома, но почти весь день за компьютером, всегда много дел. Иногда думаю, что лучше бы сидела в офисе, там хотя бы рабочий день нормированный. При этом муж мой не ест полуфабрикаты. Получается, что я работаю, в перерывах

готовлю, потом еще убираю и утую. Еще и ужин ему подаю, потому что он приходит с работы, в ванную и за стол — сидит и ждет, пока ему подадут».

*Виктория:* «Раньше я радовалась, что у нас трехкомнатная квартира, а теперь воспринимаю ее как огромную площадь грязи. Единственное, чем я спасаюсь, это планированием. Стараюсь разделить труд, выделить себе определенное время в день для домашней работы. Например, сегодня разбираю в шкафу, завтра мою сантехнику, послезавтра вытираю пыль и т. д. Так значительно легче, но с ужасом думаю, что будет, когда появится ребенок. Наверное, сойду с ума. Пыталась говорить с мужем на эту тему, но ответ был: "Ну и пусть, будем в неубранной квартире жить". Муж подруги вообще выдал: "А что, у нас разве грязно? Зачем ты убираешь?"».

*Катерина:* «Однажды я уже собрала чемоданы, но потом отошла. Теперь говорю: "Мы не успели убратсья, мы не успели купить, мы не погуляли с ребенком", акцентируя внимание на слове "мы", а то все "я" да "я". Женщина и швец, и жнец, и на дуде игрец. Ну, ничего — прорвемся».

*Вероника:* «Женщине совместить семью и работу можно так же легко, как и мужчине. Присмотритесь к мужу и делайте то же, что и он. Кто конкретно не делал генеральную уборку? Кому это не нравится? Не нравится вам - наймите помощницу по хозяйству, не нравится мужу — пусть убирает в свое удовольствие или ищет помощницу по хозяйству сам. У вас, то есть у вас и вашего мужа, есть ребенок. Так в чем проблема? Вы где-то не успеете - успеет любящий отец, иначе пусть наймет ребенку няню, раз он такой заботливый. Развод - не проблема. Только дайте ему понять, что потеряет гораздо больше, чем приобретет, а вам терять нечего».

*Алла:* «Как и многие, я тщетно пытаюсь совместить домашнее хозяйство и работу. Не совмещаются ни в какую. Это у нас еще детей нет. Да и мужа жалко: он приходит

в 10-11 часов весь вымотанный, поест и падает. Полуфабрикаты ни я, ни он есть не будем - ни в чьей родительской семье это не было принято. Стирать, убирать, гладить абы как — не усну, зная, что что-то не так, поворочаюсь в постели и пойду переделывать. В последнее время вообще все валится из рук. Я все думала, как бы время распределить, чтобы полчаса на это, полчаса на то, а вот в эти вот полчаса я ногти крашу. Отвела 20 минут на мытье пола, так кошки, стоило мне уйти в другую комнату гладить, свалили два горшка с только что политыми цветами. На нежно-бежевый ковер. Полезу шторы красивыми складками расправлять (ненавижу, когда неровно), обязательно об карниз ударюсь. Просто мистика. Муж приходит домой, а у меня хаос в квартире, половина дел не сделана, сама злая. Естественно, начинаются вопросы, во сколько я пришла и неужели нельзя было сделать».

## мужчиной быть проще

Я считаю, что все-таки иногда проще быть мужчиной, чем женщиной. Посудите сами. Нам не полагается быть сильными, иначе нас называют мужеподобными или пацанками. Любое возмущение по поводу мужского поведения или попытка стать независимыми — мы сразу феминистки и карьеристки. Макияж — для них же, мужчин, стараемся. Появление с макияжем — мы, оказывается, уродуем истинную красоту. Вышли из дома без макияжа — обвиняют в неспособности элементарно прихорашиваться. Мужчина побрился — и готов, а у женщины брови должны быть ничтожкой, губки бантиком, глаза огромные, блестящие, волосы — нужных (для мужчин опять же) длины, цвета и пышности. Еще стремление к диктуемым мужчинами идеальным параметрам 90-60-90: талия должна быть осиной, грудь - высокой, пышной, бедра - широкими, но не толстыми, попа — как мячик, ноги от ушей и обязательно

идеально прямые, стройные и спортивные. Интересно, кто-нибудь из мужчин пробовал отрастить такие ноги? Малейшие волосы на теле у женщины приравняются к преступлению против всего мужского рода. Теперь одежда: чуть длиннее — мы одеваемся как старые девы, чуть короче — мы уже девушки легкого поведения. Вот бы посмотреть на мужчину, бегущего, опаздывая на работу, в мини-юбке и на десятисантиметровых шпильках. Пойди мы в джинсах и кроссовках — обвинят в том, что у нас нет стиля, вкуса и даже женственности.

Знаете, почему у индийской богини материнства и женственности 6 (!) рук? Это намек нашим мужчинам на их эгоистичность. Пусть бы попробовали хотя бы один день побыть женщиной. С утра, встав с постели, надо разбудить мужа, детей, приготовить завтрак, всех накормить, проследить, как одеты муж и дети перед выходом из дома, успеть поесть самой (часто безуспешно), одеться, накраситься (как правило, на работе) и успеть в офис вовремя. Придя с работы, надо приготовить обед, ужин, проверить уроки у детей, всех накормить, зашить порванные штаны сына, посеCRETничать с дочерью, убрать в квартире, постирать, спросить, как дела на работе у мужа (а то можно оказаться нечуткой). Да, и не забывайте о внешности. Появление дома в старом, хотя и очень удобном халате может вызвать у мужа недовольство и страстное желание сбежать, поэтому нам даже дома надо следить за собой. На встречи с друзьями и коллегами вне работы просто не остается времени, а так хочется иногда сходить на концерт, в поход или в кино. Кроме домашних хлопот, есть еще супружеский долг. При проявлении врожденной страстности нас обвиняют в распушенности, при попытке стать проще мы оказываемся фригидными.

Сколько же мы, женщины, успеваем! Это мы только с виду такие беззащитные и слабые. Какие же мы все-таки умницы! Я горжусь тем, что я женщина, но иногда кажется, что проще быть мужчиной. Вот такие дела.

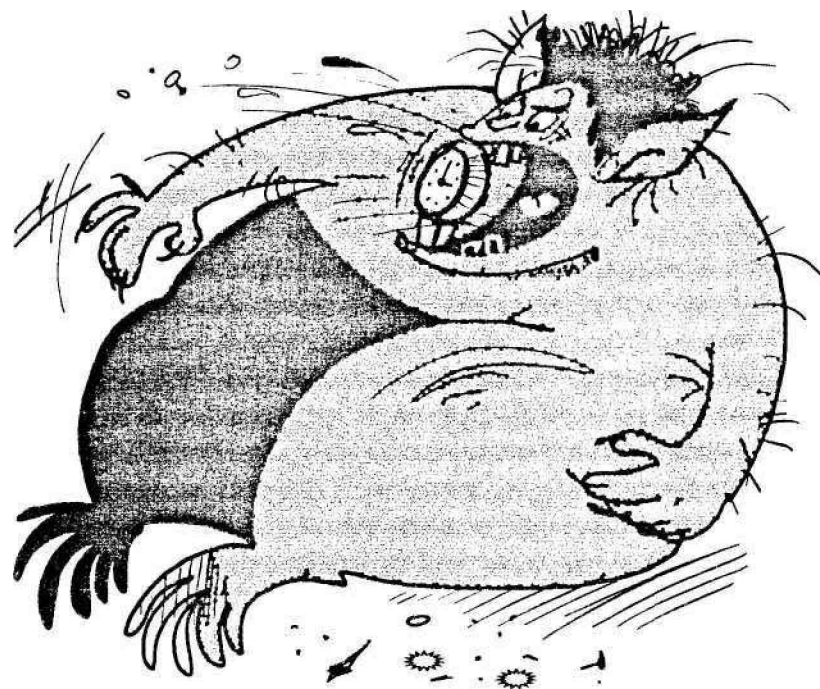
## шестой шаг к успеху

Как итог этой главы, запомните следующие правила:

1. планируйте домашние дела не менее тщательно, чем служебные;
  1. используйте автоматические минуты для обдумывания планов и предстоящих дел;
  1. всегда имейте дела, которыми можно заняться в случае непредвиденной смены обстоятельств;
  1. правильное настроение и помощь близких — еще один секрет, как все успеть;
  1. перестаньте бояться, что не уложитесь в срок, что делаете все не так быстро, не так гладко и не то; остановитесь и подумайте, в каком порядке эффективнее завершить начатое;
- всегда учитывайте законы домохозяйки.

## Глава 7

### ПОГЛОТИТЕЛИ ВРЕМЕНИ: ТРАТЬТЕ ВРЕМЯ ЭФФЕКТИВНО



Почему так трудно планировать день? Почему фактическое время, потраченное на задачи, всегда больше запланированного? Даже когда мы десятки раз выполняли какую-то работу, в очередной раз, планируя время на нее, мы все равно ошибаемся. При этом всегда находятся оправдания: заняли в другом проекте, кто-то помешал, позвали в бухгалтерию по поводу зарплаты и т. д. Эта ситуация типична. Давайте бороться с обстоятельствами, для чего нужно выявить и искоренить поглотители времени.

## ПОГЛОТИТЕЛИ ВРЕМЕНИ

В последнее время все чаще говорят о том, как неразумно тратятся природные ресурсы страны. Не менее бездарно расходуются и ресурсы нашего времени. Всеобщая неорганизованность, выросшая до невероятных масштабов бюрократия, элементарное неуважение к чужому и личному времени отнимают у страны сотни миллионов часов ежегодно.

К примеру, если каждый совершеннолетний россиянин в течение года потеряет один час для получения очередной бумажки, страна потеряет за этот год около сотни миллионов человеко-часов; а ведь в год каждый из нас тратит далеко не один час на выполнение никому не нужных, засоряющих жизнь дел.

Жизнь человека — это 200-400 тыс. часов активного времени; если пересчитать эти сотни миллионов и миллиарды часов в количество отнятых человеческих жизней, придется вспомнить потери во время Великой Отечественной войны. Люди не умеют организовывать время, правильно ставить цели и достигать их, делать алгоритмы действий простыми и понятными.

Сегодня многие российские компании прибегают к тайм-менеджменту, пытаясь повысить эффективность работы своих сотрудников. В множестве компаний есть статистика об использовании рабочего времени, но ни в одной нет статистики

о качестве этого времени. Представьте ситуацию, которую, думаю, узнают многие. Предположим, что сегодня вечером было совещание по статусу на вашем текущем проекте. У вас работает разработчик Ваня - способный программист с большим стажем. Вы ставите перед ним задачу X. Выдав ему четко сформулированную постановку этой задачи, спрашиваете: «Ваня, сколько времени тебе надо, чтобы закодировать задачу X?» Ваня отвечает: «Четыре часа, максимум — шесть». Вы соглашаетесь: «Хорошо, ты начнешь завтра в девять утра, в шесть вечера мы уже включим твое творчество в завтрашнее дневное расписание». Ваня отвечает: «Никаких проблем, все будет готово». Наступает завтра, шесть часов вечера. Работа у Вани не готова. Ему надо еще два или три часа. Объяснить, почему не готово, он не может. Вопрос «Чем ты занимался весь день?!» повергает его в ярость. Вы глубоко разочарованы в Ване. Он бездельник, а казался способным программистом. В наше время сложно найти хорошего специалиста. Не делайте поспешных выводов. У каждого следствия есть причина. Понаблюдаем за Ваней во время работы и выявим эту причину. Вот хроника рабочего дня Ивана.

*Реализация задачи X (четыре часа).*

*10:00. Пришел на работу. Позвали на совещание по другому проекту в качестве консультанта.*

*11:00. Выпил кофе. Встретил Сережу, вышли покурить.*

*11:30. Сел работать.*

*11:45. Пришли чинить кондиционер. Попросили освободить рабочее место, выпил кофе, сходил покурить.*

*13:00. Позвали в бухгалтерию. Долго расспрашивали о документах со сложными аббревиатурами.*

*13:30. Ушел, обедать.*

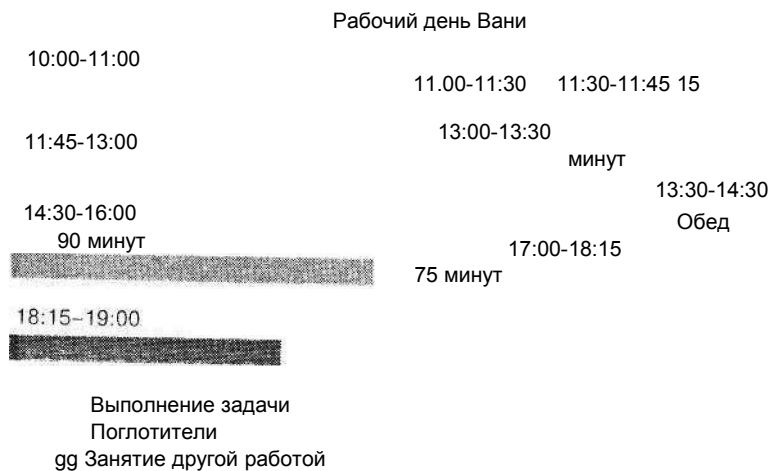
*14:30. Пришел с обеда, начал работать, почти закончил.*

*16:00. Снова совещание. На нем рисовал в блокноте человечков, но уйти не мог — на совещание его позвал заместитель директора.*

17:00. Через час выпуск дневного билда, а его работа не готова.

18:15. Получил выговор: «Задача на полдня, а ты весь день с ней провозился, да еще и опоздал!»

Посмотрим, сколько времени Ваня потратил на выполнение вашего поручения.



Получается 15 минут + 1 час 30 минут + 1 час 15 минут = 3 часа. На ваш проект у него было три часа вместо необходимых четырех, и он справился — потратил меньше четырех часов. Его надо было похвалить, а не ругать. Теперь вы понимаете, почему его вывел из себя вопрос, чем он занимался весь день, — он занимался работой. КПД его деятельности был низким не потому, что Ваня — плохой работник, а так как на продуктивность любого человека влияет коэффициент мусорного времени — соотношение непроизводительных и производительных часов. В случае с Ваней это 5:8, то есть для выполнения четырехчасовой задачи ему был необходим весь день и еще немного следующего. Посмотрев на его результат, мы увидим, что это спра-

ведливо: Ваня заканчивал выполнение задания после того, как рабочий день закончился.

Хочется предостеречь тех, кто считает, что в их организации мусорного времени нет. Оно присутствует всегда, просто у одних его больше, у других — меньше; чтобы учесть влияние мусорного времени на работу, действовать стоит в двух направлениях.

Во-первых, обязательно учитывайте его при планировании, во-вторых, снижайте коэффициент мусорного времени путем устранения его источников. Разберем все по порядку.

## Как учитывать коэффициент мусорного времени при планировании

Прежде чем учитывать, его надо определить: выберите для этого несколько коротких и безрисковых, но осмысленных задач. Затем сформулируйте оценки в идеальных часах, то есть сколько необходимо времени, чтобы выполнить задачу от начала до конца, если никто не будет мешать, не надо будет есть, курить и т. д. После этого нажмите кнопку секундомера и начинайте работать в привычном режиме. Сравните полученное фактическое значение с продолжительностью в идеальных часах. Вы получили коэффициент мусорного времени. В идеале это будет около 1:7, то есть один час из восьми в рабочем дне - мусорный.

Коэффициент получен. Теперь надо учесть его при планировании. Самый простой способ сделать это - перейти от коэффициента к множителю, то есть получить значение, на которое нужно умножить запланированную длительность проекта, чтобы высчитать реальное количество времени, необходимое для выполнения задания.

Предположим, у вас есть проект, продолжительность которого без учета влияния мусорного времени составляет

10 дней при восьмичасовом рабочем дне. Нужно умножить количество этих дней на восемь часов, чтобы получить общее количество времени, запланированное на выполнение работы:  $10 \cdot 8 = 80$  часов. Теперь, чтобы вычислить фактическое количество дней, которое будет потрачено на выполнение проекта, разделим 80 часов на семь — уже с учетом мусорного времени. Получаем 11-12 дней вместо 10 запланированных. Надеюсь, вы поняли, почему, даже тщательно планируя рабочий день или неделю, можно не успеть вовремя.

Важно другое: без учета фактора мусорного времени вы каждые 10 дней теряете один; если проект запланирован на полгода, то из-за коэффициента мусорного времени будет потеряно 12 дней и вы отстанете более чем на две недели.

Учет влияния мусорного времени — это только половина дела. Мусорное время — это непроизводительные издержки, которые нужно устранить.

Мусорное время можно искать в четырех возможных областях рабочей деятельности.

*Первая область* — деятельность административных служб компании. Однажды я наблюдала, как строгая тетенька несколько раз заставляла ведущего разработчика проекта переделывать авансовый отчет, в то время как в его приемной ожидали представители заказчика. Такая ситуация недопустима. Не нужно забывать, что задачи административно-хозяйственной службы - обеспечивать производственную деятельность, а не мешать ей. В одной компании, например, установлен такой порядок: бухгалтер готовит для сотрудника весь набор документов, и ему остается только подписать их.

*Вторая область* - бюрократическая деятельность, связанная с делопроизводством. Это бездонная пропасть, куда уходит время. Незачем, например, заполнять журнал учета рабочего времени с пятнадцатиминутной детализацией или снабжать документ из одной страницы тремя страницами

шапок, обязательных к заполнению. Примеров такого без-

дарного использования рабочего времени можно привести множество. Мой совет: обходитесь минимумом бумаги и даже при этом максимально автоматизируйте свою деятельность.

*Третья область* - рабочая обстановка самого офиса: если сотрудники начинают приходить на работу к семи утра или уходить в час ночи при том, что рабочий день у них с 9 до 18 часов, это верный признак того, что в офисе лучше всего работает, когда никого нет. Может мешать множество факторов - большое количество работников в помещении, телефонные разговоры, громкие обсуждения или духота.

*Четвертая область* — личные интересы сотрудников. Многие рассматривают работу как способ заниматься любыми делами за чужой счет. Чаты, форумы, поиск фильмов и музыки, онлайн-знакомства - вот далеко не полный перечень развлечений в рабочее время с помощью Интернета. Форумы могут способствовать профессиональному росту, коммуникаторы можно использовать для общения с коллегами из других городов, но во всем должна быть мера.

Обратитесь прежде всего к этим четырём областям, если вы ищете способы сокращения мусорного времени. Из собственного опыта могу указать несколько приемов, которые часто помогают сократить мусорное время в разы.

Отвечайте на все письма, не связанные с безотлагательными делами, в конце рабочего дня. Это особенно подходит тем, кто работает в крупной организации. В этом случае каждый день вы получаете как минимум два-три письма с резюме «сообщите», «отчитайтесь» или «представьте данные». Это мешает сосредоточиться и отнимает время, хотя не является срочным — никто не пострадает, если вы сообщите бухгалтерии данные за прошлый год на три часа позже.

Используйте голосовую почту на рабочем и мобильном телефонах. Во-первых, это существенно сократит уровень шума в комнате, во-вторых, позволит людям сохранять



концентрацию, так как они не будут отвлекаться на звонки. Голосовую почту можно проверять на перекурах или в кофепauses, убивая сразу двух зайцев.

В случае если вы руководите отделом и ваше рабочее место находится в одном помещении с подчиненными, сядьте так, чтобы видеть их мониторы. Скоро вы заметите, насколько после этого возросло количество времени, которое сотрудники уделяют работе, и соответственно сократилось время, уделяемое развлекательным интернет-сайтам и компьютерным играм. Лучше всего расставить рабочие столы по периметру комнаты вплотную к стенам. Во-первых, это обеспечит достаточное количество рабочего пространства, во-вторых, позволит свободно передвигаться и, в-третьих, поможет вам все видеть. При этом лучше объявить, что все хобби в Интернете остаются на вечер — сотрудники имеют право на личную жизнь.

Поднимите свой авторитет - защищайте подчиненных от бюрократов, попыток вовлечь их в бесконечные совещания или менять им мебель в середине рабочего дня - от любых действий, которые могут помешать им работать. Сами тоже им не мешайте. По статистике, 80 % рабочего времени руководитель проводит, общаясь со своими сотрудниками, партнерами и т. д. Задумайтесь, насколько эффективно это общение. Возможно, на решение мелких проблем можно было затратить меньше времени, и оно бы осталось на что-то важное и давно задуманное. Рабочий день приобретает угрожающие временные размеры, и мы испытываем дефицит времени. Наше время съедают поглотители времени. В списке, приведенном ниже, дан перечень наиболее распространенных причин временных потерь.

Поглотители времени таковы.

Нечеткая постановка цели.

1. Отсутствие приоритетов в делах.

1. Попытки слишком много сделать за один раз.

1. Отсутствие представления о предстоящих задачах.

1. Неверное планирование дня.

1. Беспорядок на рабочем месте.

**a** Чрезмерное чтение (любой литературы, даже новой).

1. Досье (банк данных).

1. Недостаток мотивации.

1. Отвлекающие телефонные разговоры.

1. Поиски записей, адресов, номеров телефонов.

1. Недостаток кооперации.

1. Незапланированные посетители.

1. Неспособность сказать «нет».

1. Неполная или запоздалая информация.

1. Отсутствие самодисциплины.

1. Неумение довести дело до конца.

1. Отвлекающие внешние факторы.

1. Затяжные совещания.

1. Недостаточная подготовка к беседам.

1. Нечеткая обратная связь или ее отсутствие.

1. Разговоры на личные темы.

• Излишняя коммуникабельность.

**d** Избыточные деловые записи.

□ Синдром откладывания.

• Желание знать все, то есть сплетни.

• Длительное ожидание.

**q** Спешка и нетерпение.

Редкое делегирование полномочий (лучше сделаю сама).

Недостаточный контроль за выполнением ваших поручений.

Отметьте те из них, с которыми сталкиваетесь чаще других, и начинайте бороться с ними уже сейчас.

## Хронометраж

Сначала рассмотрим общий метод борьбы с любыми поглотителями времени — хронометраж. Затем остановимся на некоторых типичных поглотителях. Хронометраж, учет и анализ расходов времени позволяют исследовать расходование вашего личного времени, а главное, понять, на что именно вы его тратите.

Провести хронометраж нетрудно. Возьмите любой небольшой ежедневник или блокнот - то, что вам будет удобно носить с собой. Лучше, чтобы он был ярким и заметным. С самого утра фиксируйте в нем все, что делаете в течение дня. Обращайтесь к блокноту примерно раз в полчаса-час и записывайте все дела с точностью до 5--10 минут. Записи могут выглядеть примерно так:

1. **9:10** - села работать, зашла в Интернет почитать новости;  
**9:20** - выпила кофе;
1. **9:30** — начала писать отчет;
1. 9:45 - зашла Тома, обсудили вчерашние действия шефа, поговорили о международном положении дел;  
**11:15** - вернулась к работе.

Гарантирую, что сначала вы будете забывать про хронометраж. Не паникуйте и не бросайте. Просто начните снова — с того момента, когда вспомнили о нем. В считанные дни выработается привычка.

Не стоит фиксировать мелкие отвлекающие дела. Не записывайте действия длительностью менее пяти минут. Ко-

роткие перерывы можно отмечать на полях. В конце дня подсчитайте их количество, умножьте на две-три минуты, и вы получите количественный показатель по одному из самых неприятных и незаметных воров времени.

Вы получили картину своего среднестатистического дня. Теперь вы знаете, на что тратите время. Вести такой учет желательно три-четыре недели. Затем полезно проводить недельный или двухнедельный сеанс хронометража примерно раз в квартал, чтобы контролировать ситуацию и вовремя исправлять ошибки.

Сам процесс учета, еще до анализа полученных результатов, чрезвычайно полезен. У вас выработается чувство времени, которое всегда подскажет вам, когда время расходуется неэффективно. При обнаружении траты времени впустую не волнуйтесь, не спешите принимать меры, лучше найдите у себя резервы времени: как бы хорошо ни было организовано время, его резервы есть всегда.

## **измерение данных**

У руководителей есть поговорка: хочешь управлять — измерь. Вспомнив разговор об управлении собой как автономной компанией, можно догадаться, что этот принцип можно применить к себе лично. Воспользуйтесь количественными измерителями, если вы хотите повысить эффективность использования времени и снизить его расход на поглотители.

Для выработки некоторых измерителей потребуются данные хронометража, другие можно применять и без него.

Поговорим о первых. С помощью хронометража можно получить ответы на следующие вопросы. • какое количество (или процент) времени тратится на долгосрочные, наиболее важные проекты (как правило, это около 20-30 % рабочего времени; желательно довести эту цифру до 60-70 %);

- сколько времени тратится на задачи, которые можно делегировать, но почему-то я этого не делаю (этот показатель не должен превышать 10 %);

Г какой процент времени уходит на поглотители (показатель часто доходит до 50 % (!), через несколько недель хронометража его удастся снизить до 10-20 %). Вечером в созданной на основе хронометража картине дня отметьте наиболее важные долгосрочные дела, те, которые могли бы делегировать, и поглотители.

Например:

- 9:10 - села работать, зашла в Интернет почитать новости (*по гл.*);
- 9:20 - выпила кофе (*погл.*);

**III** 9:30 — начала писать отчет (*долгоср.*);

- 9:45 - зашла Тома, обсудили вчерашние действия шефа, поговорили о международном положении дел (*погл.*);

**й** 11:15 - вернулась к работе (*долгоср.*).

Посчитайте, сколько времени вы потратили на отдельные категории. Теперь - самое интересное. Ежедневно отмечайте эти показатели на графике: по горизонтали — дни недели, по вертикали — ваш показатель в часах или минутах.

Психология человека такова, что как только вы начнете фиксировать количественные показатели, они сами собой начнут изменяться в лучшую сторону: время на поглотители будет уменьшаться, время на выполнение важных задач — увеличиваться. Изменения показателей на графике будут стимулировать вас к тому, чтобы постоянно улучшать показатель затрат времени на главное.

Разберемся с показателями, для отслеживания которых не нужна полная картина дня. Это могут быть:

1. количество времени на выполнение приоритетной задачи;

1. количество времени на отдых;

1. количество времени на неформальное общение с коллегами в рабочее время;
1. количество времени на задержки в офисе после окончания рабочего дня.

Наверняка вы догадались, что первые два показателя требуют постоянного увеличения, два последних — уменьшения. Для их фиксации не нужен постоянный хронометраж - достаточно в течение дня записать только время работы, например, над приоритетной задачей. В конце дня это время суммируется и отражается в графике.

Оптимальное количество показателей - два-три; когда какой-то из них будет доведен до нужного значения, его можно далее не отслеживать и заменить другим.

Показатели могут быть любыми - в зависимости от вашей деятельности. Главное — понять, чего вы хотите от своего времени, какую часть жизни нужно оптимизировать, и выразить это количественно.

## Типичный поглотитель времени

Вы уже знакомы с распространенными поглотителями времени. Теперь рассмотрим самый типичный, который крадет время у большинства из нас, - поездки в общественном транспорте или на автомобиле. Такая потеря времени особенно сказывается на жителях больших городов, где пробки, столпотворение в метро, в автобусах и маршрутках. Дорога на работу или домой может перестать быть мучительной. Предлагаю вашему вниманию несколько способов заполнения времени нахождения в транспорте.

В качестве пассажира — читайте, если находитесь за рулем - слушайте аудиокниги. Главное, чтобы исходящая информация была не первой попавшейся. В общественном транспорте, в самолетах и поездах можно наблюдать людей в деловых костюмах, изнывающих от безделья, и это люди, которые говорят, что они круглые сутки работают, а работы

все прибавляется, и что у них нет времени на развлечения и чтение литературы,

Находясь за рулем, можно слушать аудиокниги. Художественной литературы в таком формате - множество, книг по бизнесу несколько меньше, но достаточно. Аудиокниги помогут не только в автомобиле, но и в переполненном общественном транспорте, когда читать обычную книгу затруднительно.

Александр Любищев, но книге Даниила Гранина "Эта странная жизнь": «Какие преимущества дает чтение в дороге? Во-первых, не чувствуешь неудобств в дороге, легко с ними миришься; во-вторых, нервная система находится в лучшем состоянии, чем в других условиях.

Для трамваев у меня, как и в основной работе, не одна книжка, а две или три. Если едешь с какого-либо конечного пункта (например, в Ленинграде), то можно сидеть, следовательно, можно не только читать, но и писать. Когда же едешь в переполненном трамвае, а иногда и висишь, то тут нужна небольшая книжечка и более легкая для чтения. Сейчас в Ленинграде много народу читает в трамваях».

Отдыхайте, если действительно отдыхаете. Решение расслабиться и отдохнуть — также не менее полезное и эффективное использование личного времени, чем чтение полезной литературы. Однако это решение должно быть сознательным, и отдых должен быть спокойным и полноценным. Отключитесь от всех проблем, включите плеер или цифровой диктофон с хорошей музыкой.

Выбирайте нестандартные маршруты и время. Как правило, мы ездим по одним и тем же маршрутам в одно и то же время. Попробуйте выехать на полчаса раньше обычного, выберите другой маршрут- пойдите нестандартным путем. Успешные люди часто его выбирают, потому и успевают то, чего не успевают другие. Транспорта это тоже касается.

Учитесь. Например, учите иностранный язык. Носите с собой небольшой разговорник: с одной стороны иностранное выражение или слово, с другой — русский перевод. Во время

ходьбы обдумывайте прочитанное, например, на рекламных щитах: «Что, если на этот рекламный щит посмотреть с точки зрения теории позиционирования?»

Думайте. Не раз приходилось слышать от людей: «В транспорте я думаю». Наверняка иногда этим заняты и вы. Не тешьте себя иллюзиями. При отсутствии конкретной темы для размышления это происходит без особого участия мозговых извилин, а следовательно, без пользы. Гораздо лучше иметь конкретную тему для обдумывания в транспорте. Во время размышлений обязательно нужно делать пометки в блокноте, чтобы не потерять ценные идеи.

Беседуйте по телефону. Если вы едете в собственном автомобиле, такси или маршрутке, можно использовать это время для деловых звонков. Для этого удобно иметь список необходимых номеров на бумаге или в карманном компьютере. За полчаса езды можно решить уйму вопросов, в том числе и не очень приятных, и не тратить на это рабочее время.

## как найти время на тайм-менеджмент

В завершение беседы о резервах времени найдем его для тайм-менеджмента. Вот некоторые правила.

1. Используйте любые отходы времени. Например, в пробке на дороге или во время ходьбы продумайте свои планы на ближайшие несколько лет. При желании запишите их на диктофон (обычно он есть в мобильном телефоне), чтобы ничего не упустить. В приемной директора используйте 15 минут ожидания и перепишите планы в ежедневник.
1. Создайте четкую систему повышения эффективности временных затрат. Вы не считаете утренние правила личной гигиены обременительными — это давно вошло в привычку. То же самое в управлении временем: лучше заниматься каким-то делом 15 минут ежедневно, чем подолгу, но нерегулярно. Например, ежедневно - небольшая уборка



на рабочем столе или в шкафу с одеждой, разбор почты, анализ задач с ближайшим сроком выполнения и т. д. Ежедневно — внедрение новой техники управления временем: провели общий хронометраж недели; выбросили все бумажки и завели ежедневник; придумали структуру папок для хранения файлов и т. д. Ежеквартально проводите так называемую дисциплинарную неделю: живем правильно, никаких поблажек себе и полчаса в день на тайм-менеджмент. Название недели придумал тренер по легкой атлетике. Одну неделю в квартал его ученики полностью соблюдали все диеты и жесткие графики тренировок, а в остальное время жили в облегченном режиме. Таким образом, был создан хороший баланс отдыха и напряжения.

Главное, помните: вложение времени в тайм-менеджмент - это не затраты, а инвестиции. На эту тему знаменитый анекдот: «Человек увидел в лесу дровосека, с большим трудом рубившего дерево совершенно тупым топором. Человек спросил его: "Уважаемый, почему бы вам не наточить ваш топор?" Дровосек ответил: "У меня нет времени точить топор — я должен рубить!"»

Выделять время на «заточку топора» непросто, но необходимо. Успешные люди отличаются от остальных именно тем, что выделяют достаточно времени на инвестиции в свое будущее.

## Седьмой шаг к успеху

Используйте техники выявления поглотителей, позволяющие задействовать резервы времени:

1. проведите тотальный учет вашего времени в течение 2-3 недель;
1. сформируйте несколько количественных показателей эффективности и отслеживайте их повышение или пони-

планируйте наполнение транспортного времени, имейте сценарии реагирования на случай форс-мажорных обстоятельств;

обязательно резервируйте время для тайм-менеджмента; «точите топор», используя для этого отходы времени.

## глава 8

РАБОЧИЙ ДЕНЬ:  
НЕ ПРИНОСИТЕ  
ОТЧЕТЫ ДОМОЙ



Женщины озабочены организацией рабочего дня больше, чем планированием времени дома, поскольку второе напрямую зависит от первого.

Прямо сейчас обратите внимание на свое состояние. Уверена, в то время, когда вы читаете эту книгу, на плите варится суп, в стиральной машине крутится белье, должна прийти в гости свекровь, а ночью вас ждет завершение работы, не доделанной в офисе. Результат - стрессовое состояние, о котором вы можете и не подозревать, поскольку привыкли к нему. Вам срочно нужно снижать уровень стресса, но популярные сегодня фитнес-клуб, сауна или персональный массажист не помогут, если вы сами не возьметесь за это.

Избежать нервного напряжения из-за патологической нехватки времени можно с помощью тайм-менеджмента. Он требует определенных усилий — ответственности и силы воли, однако поможет тем, кто устал тонуть в неоконченных делах и просроченных планах. Смысл тайм-менеджмента заключается в том, чтобы вы управляли временем, а не оно вами. Все выгоды от этого должны приносить удовольствие, а не чувство неполноценности, поэтому воспринимайте все планы и графики как нечто, сохраняющее для вас каркас дня, а не его жесткую структуру.

В планировании дел не перестарайтесь и не впадайте в крайности. Например, с самого начала пресеките в себе тягу к заорганизованности. Случается, человек пытается запланировать каждое мелкое дело и занять себя чем-либо полезным в любую свободную минуту. Это приводит к

тому, что даже просмотр фильма он считает пустой тратой времени, а все потому, что у таких людей отсутствует навык определения приоритетов, для них любая мелочь — это очень важное, безотлагательное дело. Не стоит каждые 15 минут сверять действия с планом и казнить себя за то, что не укладываетесь в него. Это приведет скорее к панике, чем к улучшению самоорганизации. Не ставьте себя в жесткие рамки: пусть в вашем графике будет своего рода люфт. Например, если на

то, чтобы утром приготовить семейству завтрак, привести себя в порядок, вовремя выйти из дома и отвести ребенка в детский сад, вам нужно два часа, увеличьте это время минут на 10 — встаньте пораньше. Даже если вы уложите в отведенные 120 минут, запасные 10 пригодятся в пробке по дороге на работу или чтобы выпить кофе перед началом трудового дня.

Одно дело - вовремя прийти на работу, и совсем другое - вовремя уйти из офиса, чтобы ваш ребенок не коротал вечер в детском саду наедине с няней, когда все дети давно дома. Хорошо, если муж может забрать его из детского сада, но он может быть занят. Муж может позволить себе задержаться на работе и обделить вниманием семью, а жена нет. Необходимо владеть временем. Вы можете возразить, что его не растянешь на нужную длину. Совершенно верно. Многие мечтают это сделать. Например, добавить к суткам или к рабочему дню пару часов. Наверняка подобные мысли посещали и вас. Ответьте тогда на вопрос: почему пару часов, а не три или десять?

Однажды я услышала подобные рассуждения от своей знакомой. Женщина жаловалась на постоянную нехватку времени. Она спала по четыре часа в сутки и ничего не успевала. Дома по утрам мыла посуду после вчерашнего ужина, поэтому губы красила уже по дороге на работу, стоя на светофоре. В течение дня ей удавалось завершить только две трети запланированных дел, хотя она постоянно задерживалась в офисе на час-полтора. Этот заветный час Анна мечтала добавить к рабочему дню. На мой вопрос, почему она решила, что именно столько времени ей нужно, женщина ответила, что если точно собирается уйти с работы в шесть, уходит в семь, если решит, что в семь — получается не раньше восьми. Она сделала вывод, что ей не хватает одного часа. Я предложила ей альтернативный вариант — решать уходить в пять. Это была шутка, хотя и не лишенная смысла. Мое предложе-

ние Анна восприняла всерьез и ответила, что она и так ничего

не успевает, поэтому и нужно добавить, а не убавить этот час. Я поинтересовалась, чем она занимается в дополнительное время.

«Например, документы серьезные составляю, — ответила Анна. — Я быстро переключаюсь, но в течение дня не могу полностью сосредоточиться, а вечером все расходятся, тихо, спокойно. Бывает, что за день накапливаются мелочи — это не посмотрела, тому не позвонила, что-то не проверила, документ за подчиненным не исправила. На следующий день такие хвосты всплывают в самый неподходящий момент». При этом вид у нее был такой странный, что захотелось уточнить, чем она занята в неподходящие моменты. Оказалось, либо ничем, либо мелкими текущими делами, не требующими больших усилий, то есть значительная часть дневного времени тратилась впустую, а основная работа делалась вечером. Это происходило не потому, что ей мешали сосредоточиться, а из-за лени.

Помните песню из телесериала «Семнадцать мгновений весны», в которой поется: «Не думай о секундах свысока»? Автор этих слов попал в точку. На работе как раз о них мы и забываем, покуривая, болтая и попивая чай-кофе. Безусловно, у каждого свой темперамент: кто-то быстро принимает решения, а кому-то нужно подумать. Однако это никогда не служило оправданием лени, пустого времяпрепровождения и распушенности. Как тут не вспомнить еще одно известное высказывание из драмы «Баня» Владимира Маяковского: «Время, вперед!» Не забывайте и вы, что время действительно неумолимо бежит вперед и наша задача — не гнаться за ним, а научиться управлять им, чтобы оно летело туда, куда мы укажем. Для этого просто заставьте время работать на вас. Верный путь — не жаловаться на жизнь, тратя на это драгоценные минуты, а брать от нее все, что возможно.

У каждого дня должен быть план.

Как уже говорилось, правильных ответов в тайм-менеджменте не существует. Для одного правильно одно, другому

же это совершенно не подходит. Однако одна непреложная истина тайм.-менеджмента такова: план дня должен быть.

Признайтесь, такое бывало не раз: десять входящих электронных писем, пять наклеек на мониторе, двадцать пять напоминаний в уме и крестики на руках. Это — не план дня. План дня должен быть в одном месте и обязательно в письменном виде. На каком носителе — не принципиально, главное, чтобы вам было удобно.

Частое возражение против планирования дня состоит в том, что все быстро меняется. Именно для таких ситуаций необходимы планы. Вы ведь не планируете утренний душ или чистку зубов. План существует не для того, чтобы загнать себя в жесткие рамки и не реагировать на изменяющиеся внешние обстоятельства. План — это как раз хороший способ ориентироваться в изменяющихся обстоятельствах.

В первую очередь нужно помнить о том, что план обязательно должен быть материальным (на бумаге или в электронном виде). Даже если вы уверены, что у вас отменная память, не стоит чрезмерно полагаться на нее: материализуйте список задач на день. Голова человека не способна удерживать слишком много информации одновременно, поэтому обязательно записывайте все задачи на день и регулярно просматривайте этот список в течение дня. На это уйдет всего несколько минут, но даст возможность контролировать и управлять делами, позволит ничего не забывать и правильно расставлять приоритеты. Не спешите думать, что вы уже умеете это делать: труднее всего даются самые простые вещи. Внимательно понаблюдайте за собой и не стесняйтесь оттачивать простые навыки планирования.

Классический тайм-менеджмент жестко регламентирует: планировать рабочий день лучше вечером, но мне кажется, у этого вчера есть как свои плюсы, так и минусы. Рассмотрим их.

Планирование дня с вечера хорошо закрывает прошлый рабочий день, легче переключиться в режим нерабочего времени и отдыха, новый день начинается с четкой картины предстоящих дел. Удобно в более стабильной и предсказуемой деятельности.

Планирование дня с утра хорошо сочетается с согласованием (или подтверждением) времени встреч с клиентами или партнерами по бизнесу, распределением поручений и необходимой информации среди подчиненных и т. д.

В любом случае к плану не стоит относиться как к закону. Он должен постоянно корректироваться при изменении обстоятельств. Времени на это потребуется совсем немного: в общей сложности минут 10 в течение дня, а экономия при грамотном планировании составит часы, а иногда и недели, освобожденные от ненужной работы.

При необходимости много передвигаться по офису или по городу желательно, чтобы план дня был мобильным, то есть занесен в небольшой ежедневник либо распечатан.

При планировании дня вы сталкиваетесь с тремя типами задач:

1. жесткие встречи — привязанные к конкретному моменту времени (пресс-конференция в 12:00);
1. гибкие задачи — не привязанные к определенному времени (уточнить время начала пресс-конференции); «гибкие» не означает необязательные и не имеющие срока исполнения — у этой задачи может быть срок, но нет конкретного момента времени, в который вы должны ее решать;
1. бюджетлируемые — крупные приоритетные задачи, у которых нет жесткого момента исполнения, но которые требуют большого ресурса времени (подготовиться к пресс-конференции (три часа)).

Такая классификация поможет вам оптимально сочетать жесткое и гибкое планирование.



**Алгоритм планирования дня следующий (табл. 8.1).****Таблица 8.1.** Страница ежедневника с обгюром дня

Вторник	Вторник
09:00/ Планерка	Пол готовиться к деловой встрече (два часа)
10:00/ Встреча с рекламодателем	Позвонить дочери
11:00/	Заскочить магазин
12:00/ Пресс-конференция	Дописать иедеямндй план
13:00/	Нарести нередок на столе
14:00/ Интервма	Завизировать статью
15:00/	
16:00'	
17:00/	
18:00/	
19:00/ Собрание в школе	
20:00/	

На свободном пространстве (в ежедневниках — справа от сетки времени) составьте полный список задач, не привязанных к определенному моменту. Выделите ярким маркером две-три приоритетные и выполнение гибких задач начинайте именно с них. В сетке времени запланируйте встречи, привязанные к точному времени. Для приоритетных задач, требующих большого ресурса времени, бронируйте его в ежедневнике. Время между жесткими встречами в течение дня заполняйте начиная с выполнения задач, отмеченных цветом.

Должно получиться следующее: слева — жесткие встречи, причем не просто списком, а с привязкой к сетке времени. Справа - список гибких задач, наиболее приоритетные из них выделены. Для двух из трех приоритетных задач бронировано время. Благодаря наглядности левой части плана сразу заметны участки времени, в которые можно выполнять забронированные задачи. При этом хорошо видно, достаточно ли на них времени.

Обратите внимание: в этом плане дня много свободного места, не нужно расписывать по времени все задачи. Благо-

даря этому план без потерь готов изменяться. При появлении нового задания просто допишите его в гибкий список, оцените приоритетность и запустите в работу.

## опоздала - не спеши

Рассмотрим такой элемент плана дня, как график жестких встреч, привязанных к конкретному времени.

Как бы ни была непредсказуема жизнь, по тому, пунктуальны вы или нет, люди будут судить о том, насколько организованно и ответственно вы будете выполнять в дальнейшем свои обязательства. Во избежание опозданий при планировании встреч обязательно закладывайте резервы времени на дорогу (особенно актуально в больших городах - нужен дополнительный резерв на пробки); на второстепенные дела (вошла в приемную, подготовилась, посмотрела в зеркало), на организационные нестыковки (бабушка на вахте, вписывающая ваши паспортные данные в книгу, не пропускает через вертушку, путаница в переулках или адресах).

Многие не умеют реально оценивать ситуацию и время на решение тех или иных задач. Человеку кажется, что он справится за три дня, а уходит неделя. Часто время со среды до понедельника оценивается в шесть дней, на самом же деле в распоряжении только два с половиной рабочих дня. Хуже всего русский человек ориентируется в затратах времени на второстепенные дела — вообще не отводит на них ни минуты. Здесь как раз уместен принцип: умножь бюджет проекта на два, длительность на три, и получишь реальные цифры. Аналогично поступайте при планировании встреч. К первоначальным оценкам времени прибавляйте еще хотя бы 20 % . Всегда закладывать резервы — принцип очень простой, но редко используемый на практике. Об этом говорит и очередной рецепт успеха системы тайм-менеджмента: не планировать более 60 % рабочего дня, оставляя 40 % времени в качестве

резерва. Например, в одной из московских компаний этот принцип реализовали следующим образом.

После каждых двух часов запланированных встреч была так называемая зеленая зона, на которую секретари ничего не планируют. В это время у сотрудников есть возможность просмотреть бизнес-планы или навести порядок на столе. В результате, если у кого-то затянулась встреча, самое худшее, что может произойти, — сдвинется следующая встреча, а дальше удар брала на себя зеленая зона. Менеджеры и руководители отделов были очень довольны: большинство деловых встреч начиналось вовремя, появилось время на обед и накапливающиеся мелкие дела.

## Точность - вежливость королев

В любом деле главное — не просто прибыть на встречу, а сделать это вовремя. Вы — королева своей жизни, поэтому должны отличаться точностью и пунктуальностью. Никогда не позволяйте себе приходить на встречу в последнюю минуту. Однако часто случается, что кто-то приходит за полчаса до встречи, а потом еще ожидает контрагента. Давайте рассмотрим типичные варианты прихода.

*Вовремя:* вы приходите на 5-10 минут раньше начала встречи. У вас есть время спокойно раздеться, выпить чаю в приемной и собраться с мыслями. Этот режим с незнакомыми людьми, особенно более нужными вам, чем вы им, лучше применять по умолчанию. Естественно, полезно иметь заранее заготовленный наполнитель времени ожидания — книгу или список исходящих несрочных телефонных звонков. Если в силу непредвиденных обстоятельств вы слегка опоздаете, то вряд ли заставите человека ожидать вас более пяти минут, что приемлемо.

*Академическое опоздание* - до 15 минут. Нормально при встрече со знакомыми и коллегами, но только если встречаются два-три человека; если больше, такое опоздание некорректно.

*Гибкий процесс:* если предстоит коллективная встреча, во время которой кто-то может подключаться, кто-то — на время покидать ее, то регламент довольно гибкий,

## Форс-мажорные обстоятельства

Рассчитывайте не столько на свои планы и ожидания, сколько на то, что ситуация, а с ней и планы, может измениться.

Например, вам сказали: «Подъезжайте в такое-то время по такому-то адресу, мой мобильный такой-то». Вы подъехали, никто из прохожих не знает, где находится улица Цветочная, карту города вы забыли в офисе, мобильный вашего контрагента недоступен, а узнать номер офисного вам не пришлось в голову.

Во избежание подобных ситуаций запасайтесь не только информацией, необходимой для осуществления планов, но и дополнительной, которая поможет, если что-то изменится.

Обязательно позвоните за несколько часов до начала и подтвердите встречу, в случае форс-мажора позвоните и сообщите, что можете задержаться, Затраты времени на такую перестраховку — пара минут, а вам они помогут сэкономить много сил и времени. Такими действиями вы также подкрепляете свой имидж человека ответственного, пунктуального и исключительно внимательно относящегося ко всем договоренностям и обязательствам.

Вот контрольный список, которым я настоятельно рекомендую пользоваться при планировании встреч.

*Карта города* - если приходится брать ее с собой из машины в офис и обратно, заведите запасной экземпляр.

*Расчет времени на дорогу с учетом резервов* (пробки, неожиданно опустевший бак и т. д.). Эту информацию желательно сохранять в письменном виде для возможного последующего использования вами или вашими коллегами.

*Вопросы контрагенту* - все номера телефонов (его рабочий и мобильный, общий офисный, секретаря, заместителя);

есть ли контрольно-пропускной режим; как найти здание (если адрес сложный) и офис внутри его.

Не менее полезным будет не только добывать такую информацию, но и хранить ее. При подготовке ко второй встрече с клиентом эти записи окажут неоценимую услугу.

## **Творчество и самодисциплина совместимы**

Наш человек может много работать, но, как ни странно, уровень производительности труда оставляет желать лучшего. По данным исследований, в России показатель выработки продукции на один человеко-час составляет 26,5 % от уровня США. Причина скорее в несобранности и лени, чем в нехватке времени, ведь в американских сутках тоже 24 часа.

Некоторые утверждают, что русский человек — натура творческая, а тайм-менеджмент — слишком прямая система, которая сама по себе отнимает много времени и убивает в человеке творческое начало. Некоторые психологи говорят, что система обязательных действий, сформированная в виде плана, слишком сложна и непривычна для нашего человека — русскому творческому характеру не свойственна самодисциплина. В качестве примера строгой самоорганизации могу привести творческих русских людей. Так, Чайковский жестко организовывал свой день: при любых обстоятельствах писал музыку с 6 до 12 утра. Еще пример — Пушкин: если посмотреть черновики «Истории Пугачевского бунта», весь процесс работы детально расписан, выделено конкретное количество часов на каждую главу. Творческий — не значит неорганизованный. Можно привести рабочий день Александра Суворова — человека яркого, известного и достигшего многого в жизни:

3:30 — подъем, гимнастика;

04:30-8:00 - работа;

08:00-12:00 - обед с гостями;

12:00-17:00 - сон (Суворов засыпал мгновенно);

18:00-19:30 — ужин с гостями;

19:30-23:00 - работа;

23:00-3:30 -сон.

Как видите, работал он только утром и вечером — всего семь часов в сутки, сон отнимал у Суворова 9,5 часа. При этом он успевал уделить время окружающим.

Есть мнение, что человек западной культуры действует последовательно, пошагово, а русский выполняет сразу несколько действий. Однако одно другому не мешает. Можно составить список приоритетов, а 40 % дня оставить на непредвиденные дела. Пожалуйста, пусть структура планирования будет многовекторной, а система трудового дня - гибкой. Например, таковая будет уместна в работе менеджера, многие задачи которого привязаны не к времени, а к удобному моменту. При гибком планировании менеджер должен в течение дня ловить эти моменты. Например, встретив в коридоре генерального директора, можно быстро решить задачу, на которую ушло бы несколько месяцев. Существуют также удобные моменты мест. Допустим, у вас появляется возможность решить конкретные вопросы, оказавшись в региональном филиале или на совещании: если у вас есть список таких дел, привязанных к конкретным людям и местам, и вы его регулярно просматриваете, то при возникновении нужных обстоятельств вы обязательно ими воспользуетесь. Эта методика называется контекстным планированием.

Тот «факт», что русские не способны к самодисциплине — это просто поиск оправдания. Например, многие говорят: «Для моей работы тайм-менеджмент не подходит. У меня все время звонки и посетители. Сама планировать свое рабочее время я не могу». Это ошибочное мнение. Все рабочее время никогда не планируется, даже в Америке, но какую-то его часть можно расписать при любой работе. Наш народ рассуждает: мы такие восточные, креативные. На самом деле все креативные, и американцы тоже. Почему тогда они первые,

а мы - 125-е? Самоорганизация необходима любому человеку в любой стране, другое дело, что ее не стоит доводить до крайности. Контекстное планирование изначально более гибкое, ориентированное на изменения обстановки. Оно дает возможность учесть неожиданности. Детально разработана система самомотивации, поскольку отечественному характеру сложно преодолевать себя и приниматься за неприятные, но необходимые задачи. Нужно только определить, какой тип тайм-менеджмента вам больше подходит: активный или реактивный.

При активном тайм-менеджменте сотрудник может самостоятельно планировать основную часть своего времени. Как уже говорилось, в этом случае нужно составлять список дел и задач примерно на 60 % рабочего времени (при восьмичасовом рабочем дне это примерно четыре с половиной или пять часов). На форс-мажорные обстоятельства, непредвиденные звонки и визиты необходимо оставить не менее 20 % времени (примерно полтора часа). Остальное время (также 20 %) отводится на получение новой информации, обучение и развитие. Это время может использоваться ежедневно или накапливаться, как в своеобразном банке времени, чтобы один раз в месяц или два посетить двухдневный семинар или тренинг. При реактивном тайм-менеджменте сотрудник по большей части не может самостоятельно планировать свое время, поэтому нужно определить, сколько рабочего времени действительно необходимо отвести на выполнение дел, которые зависят от обстоятельств, а сколько времени можно спланировать. Составьте свою формулу. Например, 70:20:10, где 70 % времени не расписано, 20 % — планируемое время, 10 % — получение новой информации и обучение. Могут быть и другие варианты: 50:30:20 или 80:10:10. Даже если вы по объективным причинам не можете планировать все свое рабочее время, не отказывайтесь от тайм-менеджмента совсем. Найдите свою формулу, выбирая цифры в соответствии со своей

## **ЭКОНОМИМ ВРЕМЯ**

Вы наверняка не задумывались, сколько времени тратите на пустые разговоры, на задания, выполнение которых не входит в ваши обязанности, или просто на поиски нужной в данный момент бумаги. Подсчитайте, и полученный результат может неприятно удивить. Теперь умножьте его на количество рабочих дней, и вы поймете, почему до сих пор, к примеру, не стали начальником, почему вас не ценят и не платят столько, сколько положено сотрудникам соответствующей позиции, или почему вы хотите поменять место работы. При этом время — потрясающий капитал, который дан каждому от рождения.

Сегодня любые процессы можно ускорить благодаря, например, компьютеру. Представьте себе, как хорошо было бы озвучить монитору задание, которое дало вам руководство, и по прошествии нескольких секунд получить на экране необходимый ответ с нужными данными, обоснованиями и выкладками, а потом прийти к шефу, отрапортовать и получить похвалу. Когда-нибудь, возможно, так и будет, но пока ваше рабочее место потому и существует, что без вас как специалиста в организации не обойтись. Всему свое время, мы живем здесь и сейчас. Недаром поэт советской поры Александр Кушнер сказал: «Времена не выбирают, в них живут и умирают». Разберемся, чего нам не хватает, чтобы успешно управлять своим рабочим временем. На это потребуется время, но это выгодное вложение, которое впоследствии окупится.

Спокойно подумайте, как сэкономить на работе уходящие секунды, минуты, часы. Например, почему для пустой беседы вы способны все бросить, а для выполнения важного задания — нет. Правильно — потому что праздная болтовня не требует от вас усилий, а дело нуждается в особой концентрации внимания. Позже поговорим об этом подробнее, а сейчас разложим по полочкам все «за» и «против».

Начнем с того, что необходимо уметь отделять первоочередное от второстепенного, срочное — от того, что может

подождать. Выполнили важное задание - рассыпайтесь в словесных фейерверках, если вам это необходимо. Однако у нас всегда наоборот. Существует еще одна неприятная проблема: вы не можете заставить себя сесть и сделать. Определите, в чем загвоздка: не знаете, как приступить к заданию, не понимаете, как его выполнить за столь короткий срок, жалеете, что вообще ввязались в это дело, вам просто лень или страшно. Допустим, вам поручили то, чего никто еще в вашем отделе не делал. Ничего принципиально нового, но страшно-вато. «Вдруг я не справлюсь?» — думаете вы и откладываете дело на неопределенный срок. Не совсем подходящий выход. Начните с вопроса, который задавал себе по утрам мастер эпатажа Сальвадор Дали: «Что еще сегодня сделает этот гений?» Конечно, он имел в виду себя. Или напишите большими буквами: «Лучший сотрудник в области решения сложных (грандиозных, масштабных, самых ответственных) задач» и положите перед собой. Этот настраивающий маневр обязательно подтолкнет вас к действию, а в процессе поймете и все остальное, что вас беспокоит. Например, можно ли справиться с заданием в столь ограниченный срок. Главное, чтобы вас никто и ничто не отвлекало. Следующий шаг к успеху — научиться говорить «нет» искушениям и соблазнам, а также похитителям вашего рабочего времени. «Время — деньги», как написал еще в 1748 году известный ученый и политический деятель Бенджамин Франклин в своем сочинении «Молодому купцу», но мы об этом постулате почему-то забываем, когда дело касается выполнения служебных обязанностей. Одна моя знакомая бизнес-леди, большая умница, человек увлекающийся и очень коммуникабельный, вынуждена основное время работать дома. Раньше в ее офис уже к двенадцати часам дня подтягивались друзья и мешали ей работать: «Лена, что ты все сидишь за бумагами? Поехали обедать в новый ресторан! Не пойти ли нам в бутик?» Вместо того чтобы отказать доброжелателям, женщина упускала выгодные кон-

тракты, не отслеживала уже имеющиеся и в результате теря-



ла большие деньги. В удручающем положении дел она была виновата сама: не умела сказать «нет», когда это было нужно. Делать это, как уже говорилось, большое искусство. Если вы относитесь к категории людей, которые не умеют отказывать, усвойте следующие основные правила.

Как говорят психологи, не вешайте на себя обзьян: если вас попросили что-то сделать, а вы очень заняты, не берите на себя обязательств. Так и скажите: «Ничего обещать пока не могу».

Сначала войдите в положение просящего, чтобы не обидеть его, затем мысленно просчитайте возможные последствия своего отказа и скажите приблизительно следующее: «Я, конечно, понимаю, насколько это важно для тебя, но сейчас никак не могу».

Обязательно предложите альтернативное решение. Например, к предложению в предыдущем пункте добавьте: «Попросите Ивана Степановича, он разбирается в этом вопросе лучше меня».

Если вам предстоит кому-то отказать, не избегайте неприятного разговора («Для Ивановой меня сегодня нет» — знакомая фраза?). Лучше сразу объяснитесь с человеком: и он не будет питать иллюзий, и у вас гора с плеч.

Отказывая на работе, особенно важно показать, что этого требуют интересы дела, что вы руководствуетесь не личными мотивами: «Ценю вашу настойчивость и бесконечное обаяние, но предложенное вами вложение средств нашей фирмы никак не вписывается в бюджет рекламной кампании на этот год».

Старайтесь улучшать собственные коммуникационные навыки и организованность. В связи со всем вышеперечисленным на работе необходимо научиться общаться быстро и эффективно, тогда вы с полным правом сможете считать, что, если ваши сослуживцы или тем более подчиненные не сразу реагируют на ваши четкие указания, это их проблемы.

Постарайтесь и сами быстро улавливать суть того, что вам говорят и о чем просят. Допустим, ваш секретарь долго описывает, что ее мобильный в ремонте, рабочий

компьютер

повис, в факсе закончилась бумага, у сына день рождения и он позвал друзей. Вы сразу понимаете, к чему она клонит, поэтому остановите собеседницу: «Тебе нужно сегодня пораньше домой? Ты свободна». Пусть на объяснения уходит как можно меньше вашего времени. Секретарь уйдет домой, а вы останетесь и будете работать еще два часа.

Если чувствуете, что разговор слишком резкий, смягчите его фразой типа: «Как приятно иметь дело с таким обязательным (внимательным, энергичным, деловым, толковым, демократичным) человеком, как вы». Если вы начальник, научитесь функционально и эффективно делегировать полномочия и не забывайте контролировать процесс выполнения заданий. Возможно, то, что вам понятно с полуслова, для вашего подчиненного не так очевидно.

Не жалейте времени на то, чтобы разобрать бумаги на рабочем столе. Все необходимое должно быть перед глазами. Расстаньтесь со старыми записями и документами. Только если вы точно знаете, что данные документы когда-нибудь понадобятся, создайте архив: папка номер такой-то, хранить до такого-то. В указанное время не поленитесь еще раз просмотреть бумаги и уничтожить ненужные. Не заикивайтесь на прошлом — начнутся мысли вроде «вот тогда мы делали это так, а надо было бы и лучше», и вы потеряете необходимый темп.

Еще один момент. Какой бы ни была ваша работа - перекладываете вы бумажки в приемной, стоите днями у ксерокса или рисуете картины в мастерской, - свой КПД сделайте максимальным. Будьте ответственны, даже незначительную на первый взгляд мелочь учитесь делать качественно. Помните: сделанное плохо придется исправлять. Это необходимо, чтобы эффективно использовать свое время, а значит, быть на хорошем счету и продвигаться по служебной лестнице, да и просто чтобы уважать себя.

Большую часть времени на работе поглощает непродук-

тивное общение с окружающими: пустые разговоры, совещания и нескончаемые отчеты. Однако причина нехватки

времени не только в лени. Большое значение имеет и недостаточный отдых в перерывах между делами — это доказали результаты соцопроса, в котором приняла участие тысяча респондентов — сотрудников московских фирм. Так, обеденный перерыв 70 % из них длится менее часа. При этом 55 % работников предпочитают перекусить прямо на рабочем месте. По словам 69 % опрошенных, в результате недостаточного полуденного отдыха они настолько сильно устают, что им приходится отменять запланированные на вечер мероприятия. 73 % указали на спад энергии во второй половине дня, который приводит к потере примерно 30 минут рабочего времени ежедневно. Отсюда вывод: как работодатели, так и вы сами должны следить, чтобы эффективно отдыхать от работы, хотя закона, согласно которому сотрудники обязаны отдыхать не менее часа в течение рабочего дня, не существует. У кого-то обеденный перерыв длится час, у кого-то 45 минут. Однако промежуточный отдых может значительно повысить производительность и снизить число неявок на работу, связанных с чрезмерной усталостью и стрессами. Не бойтесь расслабляться на рабочем месте. Вот несколько рекомендаций. Делайте небольшие перерывы, хотя бы чтобы выпить чаю. Распределяйте дела в течение дня так, чтобы не пришлось проводить весь день за компьютером. Прогуливайтесь на свежем воздухе во время обеденного перерыва. Регулярно проветривайте офис.

Еще один совет. Если на работе приходится выполнять разные действия (звонить по телефону, просматривать документы, общаться с коллегами, партнерами и клиентами), то лучше планировать рабочий день по блокам. Например, утром — блок исходящих и входящих звонков, днем — общение, к вечеру — работа с документами. Если вы будете планировать день блочным способом, меньше времени будет потеряно на адаптацию и переключение.

Последний совет. Не забывайте о принципе закрытых часов, то есть для концентрации и тщательного выполнения

важных дел, когда нельзя допустить ошибку, лучше уединиться, не принимать посетителей и не отвечать на звонки. Пусть это будет один час утром, днем или вечером, и важная работа будет выполнена качественно и без ошибок.

## ВОСЬМОЙ шаг к успеху

Для успешной организации рабочего времени:

1. настройте личную систему планирования рабочего дня с использованием жестких и гибких задач, чтобы успевать выполнять главное;
  1. выделяйте 10 минут вечером или утром для обзора задач на день;
  1. при планировании в ежедневнике используйте разные цвета, закладки и стикеры;
  1. заведите стратегическую картонку — закладку с ключевыми долгосрочными целями;
- г** в плане дня разделяйте жесткие, гибкие и бюджетлируемые задачи;
- и** делайте список гибких задач ориентированным на результат;
- а** выделяйте в списке несколько приоритетных задач и начинайте день именно с них;
- ☐ при планировании жестких встреч закладывайте резервы;
- а** согласовывайте с партнерами нормы пунктуальности;
- о** запасайтесь избыточной информацией - все может пойти не по плану;
- ☐ экономьте время на работе: избегайте ненужного общения;
- и** используйте принцип закрытых часов, чтобы спокойно решить важные вопросы.



## глава 9

# ОТДЫХ: КАК СДЕЛАТЬ ЕГО ЭФФЕКТИВНЫМ

Для того чтобы добиться успеха в жизни, а именно это — цель использования системы тайм-менеджмента, необходимо так же эффективно уметь отдыхать, как и работать. Наверняка вам часто приходилось чувствовать себя уставшей, измотанной, когда любимая работа превращается в каторгу, а домой идти хочется еще меньше, чем работать, поскольку там отдохнуть тоже не удастся. Если да, то вы относитесь к большинству российских женщин, которые переутомляются на работе, а вечера и выходные проводят тоже как у мартеновской печи.

Ситуацию можно легко изменить, если следовать принципам тайм-менеджмента, грамотно организовывая не только время, затрачиваемое на труд, но и время, предназначенное для отдыха. Человеческий энергетический ресурс не безграничен, и его запасы быстро исчерпаются, если не восстановить их вовремя. Не следует думать, что во время отдыха вы тратите время зря. Просто нужно научиться отдыхать эффективно, чтобы хватало сил и энергии все успевать.

## ЛУЧШИЙ ОТДЫХ - ЭТО СОН

Во время интервью с руководителем крупной компании я задала вопрос: «Какая ваша самая заветная мечта?» Он ответил: «Выспаться!» Почти уверена, что об этом давно мечтаете и вы. Это объяснимо, ведь сон - самый эффективный вид отдыха и восстановления сил. Всегда ли правильно мы его организуем? Речь идет не столько о количестве времени, затрачиваемом на него, сколько о качестве сна. Повысить его можно не только не увеличивая время отдыха, но даже уменьшив количество часов на сон. При этом можно увеличить период *активного* бодрствования, не ощущая усталости и потерь энергии, а это уже несколько дополнительных часов для плодотворной работы. Вот несколько

- Засыпайте и просыпайтесь в одно и то же время. Неритмичным бывает чаще именно отход ко сну, поскольку утром в большинстве случаев мы поднимаемся в одно и то же время. Человек - существо биологическое, которому необходим определенный ритм. Организм привыкнет к нему, и заснуть и проснуться будет легче.

Проветривайте комнату перед сном.

- Ужинать желательно за несколько часов до сна.

Не помешают также непродолжительная вечерняя прогулка и горячая расслабляющая ванна. Хорошо на сон грядущий почитать что-нибудь легкое или послушать спокойную музыку. Найдите занятие, отвлекающее от дневных забот, способствующее переходу в более спокойный ритм и переключению в режим сна.

Продолжительность ночного отдыха у каждого из нас своя. Важно определить, какова она у вас. Понаблюдайте за собой, попытайтесь варьировать время сна и посмотрите, после какой его продолжительности вы будете чувствовать себя лучше.

Сон человека состоит из нескольких циклов смены быстрого и медленного сна. Один цикл длится от одного до двух часов. Общая продолжительность сна должна быть кратна длине одного цикла, а не восьми часам, как принято считать. Например, при длине цикла в полтора часа желательно спать семь с половиной или пять с половиной часов. Если цикл длится два часа, то лучше отводить на сон шесть-восемь часов и т. д. Когда продолжительность сна правильная, пробуждение бывает легким, человек чувствует себя бодрым, свежим и ощущает полное восстановление сил.

Важность и необходимость регулярного сна учитывались во все времена. Например, так планировал режим сна маршал Александр Василевский: «В особо напряженные дни Сталин не раз говорил ответственным работникам Генштаба, что мы обязаны изыскивать в сутки для себя и для своих

подчиненных как минимум пять-шесть часов для отдыха, иначе, подчеркивал он, плодотворной работы получиться не может. В октябрьские дни битвы за Москву Сталин сам установил для меня отдых от четырех до десяти часов утра и проверял, выполняется ли это его требование. Случаи нарушения вызывали крайне серьезные и в высшей степени неприятные для меня разговоры.

Разумеется, это не была мелкая опека, а вызывавшаяся обстановкой необходимость. Напряженнейшая работа, а порой и неумение организовать свое время, стремление взять на себя выполнение многих обязанностей зачастую заставляли ответственных работников забывать о сне. А это тоже не могло не сказаться на их работоспособности, а значит, и на деле.

Иногда, возвратившись около четырех часов от Сталина, я, чтобы реализовать принятые в Ставке решения, обязан был дать исполнителям или фронтам необходимые указания. Порою это затягивалось далеко за четыре часа. Приходилось идти на хитрость. Я оставлял у кремлевского телефона за письменным столом адъютанта старшего лейтенанта А. И. Гриненко. На звонок Сталина он обязан был докладывать, что я до десяти часов отдыхаю. Как правило, в ответ слышалось: "Хорошо"».

## ИЗ ЛИЧНОГО ОПЫТА

Не сомневаюсь, что сейчас вам в голову пришла мысль том, что будет, если уменьшить время сна, — отразится ли это на здоровье.

Почти год я наблюдала за собой, используя те или иные способы решения поставленной проблемы. В результате возникла система, которой хотелось бы поделиться с желающими. Можно ли спать, к примеру, четыре часа в сутки и чувствовать себя при этом не хуже, а далее лучше, чем после

восьмичасового сна? Опыт подтверждает, что можно чувство-



вать себя полным сил и энергии, выглядеть бодрым, ощущать себя свежим и фонтанировать идеями, отводя на сон меньше общепринятых восьми часов. Нужно только придерживаться некоторых несложных правил.

Сейчас я сплю от четырех с половиной до семи часов в сутки — в выходные семь часов, в будни четыре с половиной. Могу заметить, что потребность в семичасовом сне постепенно отпадает, поскольку сплю только потому, что считаю нужным выспаться. На самом деле в эти дни я чувствую себя не лучше, а хуже, чем в будни. Бывали недели, когда я не спала совсем (хотелось все успеть), и тогда 30 минут полного расслабления (речь об этом пойдет далее) заменяли мне шесть часов сна. Эффективность не понижалась, а, наоборот, резко повышалась. Ощущение удовлетворения и уверенности не покидало меня, никакой депрессии, мешков под глазами, усталости и бледности не было.

Рассмотрим метод эффективного сна подробнее.

## **Зачем мы спим**

Для начала нужно ПОНЯТЬ, зачем вообще мы СПИМ. Правильно — чтобы отдохнули наше тело и мозг и чтобы утром следующего дня мы могли вновь приступить к максимальной их эксплуатации. Что нужно телу для полноценного отдыха? Ему необходимо расслабиться. То же самое с мозгом. Значит, эффективный отдых есть максимальное расслабление души и тела. Засыпая, мы предположительно отключаем тело и мозг, но так ли это на самом деле? Не случалось ли нам просыпаться после продолжительного сна абсолютно разбитыми - с ломотой в суставах и головной болью, мешающей сосредоточиться на каком-то деле или мысли. Это происходит потому, что ни тело, ни мозг на самом деле не отдыхали. Во время сна мозг переключается с одного вида деятельности на другой. Мы видим сны, которые чаще всего связаны с реальностью: все дневные проблемы принимают другую форму

и продолжают нагружать собой мозг. Теперь о теле: когда мы сворачиваемся клубочком, спим со сжатыми кулаками, скрежещем зубами, видим динамичные сны и воспроизводим какие-то движения, наше тело находится в напряжении, возможно, в меньшем, чем в состоянии бодрствования, но расслабленным его назвать трудно.

Подытожим все вышесказанное.

Чтобы добиться полного расслабления тела, мозга, души или еще чего-нибудь, не обязательно спать. Мы спим по инерции. Я уже слышу возражения, что это не так. Распространенное мнение, которое говорит о массовой инертности мышления.

Можно ли спать так, чтобы этот процесс при небольших временных затратах превратился в полноценный отдых? Да, можно максимально подготовиться к дальнейшему продолжению активной и плодотворной жизнедеятельности, пребывая во сне не так долго, как принято (здесь я имею в виду восьмичасовой или более продолжительный сон), а столько, сколько действительно необходимо, сокращая его до шести или даже двух часов.

Несколько слов о том, как можно расслабиться и получать удовольствие во время конкретных действий, физических в том числе. Добиться этого сложно, но можно.

Во-первых, после пяти часов утра сон неполноценен, бесполезен и даже вреден. Самое эффективное время для сна — с 22 до 24 часов. Именно эти часы должен использовать для отдыха человек, заботящийся о своем здоровье. Ложась вечером не позже 22 часов, люди отмечали, что просыпаются в два или три часа ночи и не могут заснуть. В таком случае лучше не заставлять свой организм спать. Встаньте и займитесь какими-то полезными делами — чтением, творчеством, поиском информации или рабочими задачами. Такой сон дает прекрасный отдых и возможность весь день энергично и полноценно жить и работать до тех же 22 часов, затем — снова спать. По каким-то причинам

не получается лечь в означенное время — тогда читайте следующие правила.

Во-вторых, обязательно хоть 15 минут проводить без подушек с раскинутыми ногами и руками (желательно на полу). Проследим, чтобы в комнате не было сквозняков и субъектов, способных помешать в ближайшие 15 минут. Концентрируем все внимание на своем теле. Отмечаем мысли, вторгающиеся в сознание, и расслабляемся. Можно начать с любой части тела или органа. Это выработается со временем. Оптимальный вариант сам определится после ежедневных практик. Начнем с головы. Сосредотачиваемся на ней. Сначала на самой верхней точке головы. Проговариваем про себя: «Моя голова расслабляется, освобождаясь от напряжения и мыслей». То же проделываем со лбом, бровями, глазами, и остальными частями лица. После шеи завершаем речевым модулем: «Моя голова абсолютно расслаблена, свободна от напряжения и мыслей». Тело наливается тяжестью. Продолжаем, увеличивая расслабление. Плечи, грудь, руки (до пальцев и по очереди — левая и правая), сердце, печень (внутренние органы), спина, бедра, икры, щиколотки, ступни (тоже левая и правая). Не забываем ни одного органа и части тела, заканчивая фразой «Мой (моя, мои) ... абсолютно расслаблен (-а, -ы), нет напряжения». Дойдя до пальцев ног, прислушайтесь к своему телу, почувствуйте, что вы ничего не ощущаете. Повторите все в обратном порядке - по направлению к голове. Закончив, насладитесь состоянием легкости и приятной неги. Выходим из позы постепенно. Пошевелим пальцами ног, рук, сомкнем губы, сделаем несколько вдохов. Теперь можно вставать. Никаких резких движений. Не вставем сразу, посидим несколько минут на корточках, уткнув голову в колени, стопы прижаты к полу — полезное упражнение, помогающее выйти из состояния полной расслабленности. Такое расслабление дает возможность восстановить силы. Уменьшается потребность сна, поскольку эта поза заменяет три часа ночного отдыха.

В-третьих, еще раз вспомним всем известные, но важные условия:

не спать с включенным светом;

1. помещение необходимо проветрить;
1. растения выделяют двуокись углерода, поэтому лучше переставить их из спальни в другие комнаты;

пусть ночная одежда, если она нужна, будет удобной, легкой, из натуральных тканей;

- спина должна быть прямой, поэтому мягкие матрасы и высокие подушки нужно заменить.

В-четвертых, соблюдайте порядок пробуждения. Он заключается в потягиваниях с пристрастием. Располагаем ноги рядом. Вытягиваем одну ногу насколько возможно, затем другую. Можно повторить два-три раза. Эта процедура занимает несколько минут, а пользы от нее — на целый день. Она укрепляет нервную систему, растягивает позвоночник и оказывает омолаживающее действие на весь организм.

В-пятых, еще раз о некоторых принципах питания:

самое главное — не переедать, а есть только тогда, когда действительно голодны;

1. выпивать утром натощак один-два стакана воды;
  1. включить в ежедневный рацион два грецких ореха и пять свежих яблок;
- кушать сосредоточенно, с удовольствием, не отвлекаясь на посторонние мысли и действия;
- избегать жирных блюд;
1. не употреблять в течение приема пищи крахмал одного вида (например, рис с хлебом или картошкой); крахмал с белком (яйца, мясо) смешивать также нежелательно;
  1. есть больше овощей и фруктов: фрукты желателно кушать за час до еды (они способствуют пищеварению и активно-

му усвоению полезных веществ), а не после (тогда они ускоряют процесс гниения пищи, что ведет к негативным последствиям);

пить не сразу после еды, а спустя час или полтора; напитки не должны быть слишком горячими или холодными.

## секреты утреннего пробуждения

Тем, кто может назвать свое утреннее пробуждение долгожданным, легким и радостным, можно позавидовать. Постараемся оказаться в числе таких счастливиц. Рассмотрим способы эффективного пробуждения.

Остановимся на следующих параметрах: на времени пробуждения и маленьких бытовых хитростях. Оговорюсь, что рекомендации даны без учета нахождения рядом сильной половины, детей и других родственников, которым не нужно вставать, например, раньше десяти утра.

Традиционный подъем в семь или восемь часов утра, оказывается, не только малоэффективен, но и совсем не полезен для организма, так как противоречит принципам биоритмологии. Эта наука изучает закономерности биоритмов Вселенной. Вселенная - единый живой организм, и человека нужно рассматривать как ее часть, зависящую от всеобщей биологической системы.

Согласно данным вышеупомянутой науки, все биологические процессы подвержены циклическому влиянию Луны, Солнца, других планет и комет, а также зависят от гравитационного, геомагнитного и других энергоинформационных полей Земли. Эти влияния неоднозначны и по-разному действуют на организм человека и окружающую среду, поэтому, зная о них, можно заблаговременно отреагировать на негативные воздействия, а период благоприятствования использовать максимально рационально в зависимости от индивидуальных особенностей человека.

Согласно биоритмологии, главным синхронизатором внутриклеточных биоритмов является смена дня и ночи (что, как оказалось, в некотором роде противоречит моей собственной вышеописанной системе сна). Нарушение этих физиологических ритмов приводит к развитию патологических процессов в организме. Так, белки, съеденные на ночь, из-за отсутствия ферментов не перевариваются до утра, а разлагаются под воздействием многочисленных микроорганизмов. Это вызывает образование ядовитых эндотоксинов, отравляющих организм. Результатом этого являются ночные кошмары, тяжелое пробуждение, мышечная усталость, разбитость и неприятный запах изо рта. Кроме того, в темное время суток естественная подпитка организма от солнечного света отсутствует и он охлаждается, а большинство ферментов активны при температуре 37-38 °С. Понижение температуры тела значительно снижает их активность, а также вызывает спазмы сосудов. Эти два фактора ухудшают переваривание принятой ночью или на ночь пищи, в результате чего в организме появляются шлаки.

Биоритмология также занимается изучением ритмов активности и пассивности, протекающих в организме человека. Оказывается, большинство процессов, происходящих внутри нас, синхронизированы с периодическими солнечными, лунными, земными, а также космическими влияниями. Это неудивительно — любая живая система, в том числе и человек, постоянно находится в состоянии обмена информацией, энергией и веществами с окружающей средой; если по каким-либо причинам обмен нарушается, это отрицательно сказывается на жизнедеятельности организма, поэтому вопреки различным мнениям, работать надо днем, а ночью — спать. Ночные смены — это противоестественно и даже противополо件но. Исходя из вышеизложенного, «совы» ведут образ жизни, который разрушает согласованность ритма клеток с освещенностью в течение суток. Солнечная энергия (инфракрасное, ультрафиолетовое, электромагнитное излучения,

а также потоки других частиц) через повышение температуры тела, образование витаминов (например, витамин D образуется при освещении), ионизацию жидкостных сред организма и другие процессы ускоряет биохимические реакции, что приводит к повышению активности организма.

Помимо этого, человек должен затрачивать дополнительные усилия на поддержание неестественного ритма бодрствования, что преждевременно изнашивает организм. Таким образом, для поддержания здорового состояния необходимо соблюдать режим своевременного отбоя/подъема, то есть ложиться спать до 24 часов и вставать рано утром.

Восточная медицина выделяет три периода приблизительно по четыре часа каждый, которые дважды повторяются в течение суток. Период тяжести, покоя и влаги, который соответствует утру перед восходом солнца, приходится на 6-10 часов утра. При пробуждении в этот период ощущение тяжести и инерции остается на весь день. Период с двух до шести часов отражается на организме человека легкостью и свежестью, и если встать под конец этого временного отрезка, то присущие ему свойства останутся в организме на весь день. Соответственно, вставать нужно между пятью и шестью часами. Это не только легко (почти каждый человек произвольно просыпается в это время), но и полезно.

Я решила проверить это на своем опыте. Оказалось, что если даже лечь поздно, после 24 часов, вставать все равно было легче до шести утра, в крайнем случае ровно в шесть. На собственном опыте доказано: встать в семь или в половину седьмого утра гораздо труднее, чем, например, без пяти минут шесть. После шести утра начинается тот самый период тяжести, покоя и влаги, который нагоняет сонливость. Лучше потом вздремнуть после обеда, но встать нужно около шести, тогда первая половина дня будет более продуктивной.

Рассмотрим примерный алгоритм утренних процедур, которые помогут за короткий срок стать бодрым и готовым к трудовому дню.



## Шаг за шагом к бодрости

Момент пробуждения важно наполнить приятными событиями. Например, многие любят просыпаться под любимую музыку. С вечера ставим таймер либо кладем возле подушки пульт дистанционного управления от телевизора или музыкального центра.

Отдельно остановимся на тяжелом пробуждении. В этом случае будильник лучше поставить подальше от кровати, желательно — по пути в ванную. Еще лучше, если сигнал будильника достаточно громкий и ванная комната находится недалеко от спальни, поставить его поближе к умывальнику. Тогда утром, когда вы дойдете до источника сигнала и увидите, что до крана рукой подать, возвращаться в постель будет просто лень. Другой вариант — с вечера поставить таймер на максимальную громкость и убрать подальше пульт. Немаловажная утренняя процедура — душ. Можно ограничиться теплой водой, но лучше приучиться к контрастному обливанию. Начинать можно с комнатной температуры воды, затем повышая ее. Следует учитывать такой нюанс: организм имеет собственный электрический заряд. Поверхность Земли и околоземные слои атмосферы имеют отрицательный заряд, поэтому ноги заряжаются отрицательно. Голова за счет дыхания положительно заряженным воздухом и контакта с ним приобретает, соответственно, положительный заряд. Заряд туловища должен быть нейтральным. Эти показатели важны для нормальной жизнедеятельности организма и влияют на его внутреннюю среду. Современный человек изолирован от Земли (обувь на электроизоляционной подошве, синтетическая одежда, искусственные покрытия на полу, мебель из пластика и т. д.), подпитка организма отрицательными зарядами через ноги сильно затрудняется, поэтому утром и вечером необходимо принимать ванны (не обязательно холодные), душ, обливания, что позволяет равномерно распределять заряд по телу. Этому же способствует заземление организма,

Хорошо иметь под рукой (возле умывальника) сосуд, например глубокий таз. Наполнив его водой, желательно холодной, опускаем туда полностью лицо и, задерживая дыхание, энергично моргаем и водим глазными яблоками, рисуя круги и квадраты. Время от времени, естественно, поднимаем голову, чтобы вдохнуть воздух. От задержки дыхания в организме создается запас углекислого газа, что способствует закреплению пробуждения. К этому добавим одновременную водную гимнастику, а для наиболее заботливых - чайные компрессы для красивых глаз. Делается это так: с вечера после чаепития сохраняем чайные пакетики, утром кладем два в тот же таз с холодной водой и после водной глазной гимнастики кладем по одному на каждое веко.

Умывшись и приготовившись к приему пищи, можно подумать о том, что съесть на завтрак. Кстати, многие имеют привычку чистить зубы после завтрака — это в корне неверно. Выделительная система, удаляя из организма продукты метаболизма, активно работает всю ночь. Наша задача - завершить проделанную организмом работу и удалить оставленные в ротовой полости шлаки. Следует уделить особое внимание языку, снимая налет зубной щеткой и массируя поверхность языка сначала по горизонтали, а затем по вертикали. До похода в ванную хорошо заранее включить чайник, а еще лучше - заварить напиток, чтобы пить чай или кофе нормальной температуры. Организму не все равно, какой температуры жидкости он получает. Идеальная температура любой еды или питья - максимально приближенный к естественной температуре тела показатель, 37-38 °С. Слишком горячее не только травмирует слизистую желудка, но и забирает у организма лишнюю энергию для оптимизации температурного режима, так как обработка ферментами происходит при определенной температуре. Не будем останавливаться на вопросе о вреде для организма чая и кофе как стимуляторов — каждый решает сам. Помните: мед и лимон нельзя заливать кипятком — разрушаются витамины. Мед, как и лимон, лучше есть вприкуску,



если хочется положить в напиток, нужно подождать, чтобы тот немного (до 50 °С) остыл. Хорошая альтернатива чаю и кофе — лимонник в любом виде, травяные чаи либо просто горячая вода с лимоном или вареньем.

Утром не обойтись без физических упражнений. Тема зарядки-пробежки требует отдельного исследования, поэтому рассматривать ее здесь не будем.

Вернемся к правилам тайм-менеджмента, а именно -к экономии времени. Поговорим о *запараллеливании* некоторых действий перед сном и утром.

#### **С вечера можно подготовить:**

1. сигнал к пробуждению - поставленный, например, на 5:45 и убранный подальше от кровати будильник либо настроенный на нужную громкость и время источник звука;

1. чайные пакетики для глаз.

#### **Утром можно запараллелить:**

1. пошли выключать будильник по пути в ванную — поставили под струю холодной воды глубокий таз;
1. далее идем на кухню, включаем чайник и берем с собой в ванную чайные пакетики; пока на кухне закипает вода, опускаем лицо в таз, уже наполненный холодной водой, вращаем зрачками; чистим зубы и возвращаемся на кухню, готовим напиток, оставляем, возвращаемся в ванную принимать душ;
1. желательно утром походить по квартире босиком (это вообще полезно делать как можно чаще);
1. вернувшись на кухню, можно выпить приготовленный напиток, а можно полноценно позавтракать, кто как привык;
1. вернувшись в комнату, включаем уют (наверняка что-то придется погладить) и застилаем кровать. Одновременно слушаем новости по радио или ТВ. От себя

добавлю, что для людей, привыкших быть в курсе дел, пред-

почтительнее радио, как более оперативное и мобильное средство массовой информации, которое можно слушать и по дороге на работу.

Утром не забудьте просмотреть план дел на предстоящий день, составленный, как и подобает настоящему тайм-менеджеру, накануне.

## Отдыхаем на работе

Попробуйте вспомнить, как распределяются ваши перерывы на отдых в течение вчерашнего рабочего дня.

Скорее всего, отдых получается спонтанно. Отвлеклась на несколько минут на интересную дискуссию в Интернете; позвонила знакомая — поболтала с ней; вышла покурить; закрыла глаза и помечтала; выпила кофе.

У такого стихийного отдыха есть немало минусов. В первую очередь, он неритмичен, а человек, как мы уже говорили, существо биологическое, привыкшее к ритмам. Первый принцип, которого рекомендую придерживаться при организации отдыха в течение рабочего дня, — *ритмичность*. Проще говоря: используйте небольшой *запланированный* отдых через строго определенные промежутки времени.

Как правило, оптимальный режим — пять минут отдыха через каждый час. Возможно 10 минут через полтора часа. Длительность от часа до полутора - наиболее комфортный для человека интервал непрерывной работы. Вспомните школу и вуз: урок — 45 минут, пара — полтора часа.

При загруженности и аврале все равно выделите эти пять минут в час. Инвестируйте время в эти пятиминутки отдыха, работа без них крайне неэффективна.

## Максимальное переключение во время отдыха

Действительно, отдыхать в течение дня нужно ритмично, пять минут в час. Однако как именно вы отдыхаете, чем

наполняете эти пятиминутки, какие *сценарии отдыха* используете? У каждого из нас обычно есть несколько таких типовых сценариев. Например:

о позвоню подруге;

□ выйду покурить;

а посмотрю что-нибудь интересное в Интернете;

□ полью цветы;

а выпью кофе.

Попробуем оценить степень переключения, которую дают разные сценарии, по пятибалльной шкале. Например: 9 один балл: оставаясь на том же рабочем месте, в той же позе (сидя), глядя в тот же компьютер, напрягая тот же интеллект — почитать что-то постороннее в Интернете;

1. два балла: оставаясь на том же рабочем месте, отвернувшись от компьютера, поговорить с коллегой на отвлеченные темы;

1. три балла: дойти до курилки и обсудить там рабочие и нерабочие вопросы; выпить чаю с коллегами — сменили местоположение, возможно, сменили темы, которыми загружен мозг;

а четыре балла: выйти из офиса на улицу, полюбоваться на синее небо и зеленые деревья, полностью отключиться от офисной обстановки;

- пять баллов: выйти на улицу, сделать несколько простых упражнений, позволяющих размять суставы, дать отдых уставшим от монитора глазам, полностью забыть обо всех рабочих проблемах.

В таблице ниже степень переключения во время отдыха на протяжении рабочего дня показана более наглядно (табл. 9.1).

Таблица 9.1. Степень переключения во время перерывов

Действие	Отдыхает				Оценка
	Психика (смена обстановки)	Тело (повышается физическая активность)	Плaza	Мозг	
Почитать что-то не по работе в Интернете	-	-	—	—	1
Поговорить с коллегой по нерабочие темы на рабочем месте			+		2
Побеседовать я курилке или за чаем не на рабочем месте	+		+		3
Выйти из офиса на улицу	+	-	+	+	4
Сделать несколько простых* упражнения	+	+	+	+	5

Иными словами, чем сильнее будет переключение во время пятиминутки отдыха, тем лучше вы восстановите силы. Обязательно покиньте рабочее место, сделайте физкультурную паузу. При отсутствии возможности выйти на улицу пройдите по коридору; если работали с людьми, побудьте в одиночестве; если анализировали цифры, позвоните знакомому и обсудите что-нибудь приятное. Рекомендую также сделать несколько простых физических упражнений: наклонов, приседаний и т. п. Это прекрасно восстановит ваши силы и энергию для работы.

Известный советский поэт Владимир Маяковский выразил принцип максимального переключения так: «Товарищ, запомни правило простое: работаешь - сидя, отдыхай - стоя!»

## творческая лень

Говоря об отдыхе, невозможно не затронуть тему лени. Лень — это далеко не всегда плохо. Часто это нормальная защитная реакция организма. Ее причинами могут быть

переутомление; отсутствие физических, энергетических и эмоциональных сил; несоответствие нашего «должен» нашему «хочу», когда мы тратим время на неприятные дела; интуитивное ощущение ненужности выполняемой в данный момент задачи. Возможна еще одна причина. Ваше подсознание дает вам сигнал: «Подожди, не суетись, очисти душу от мелких текущих мыслей, дай место рождению чего-то нового». Часто именно в таком состоянии приходят лучшие идеи и творческое озарение.

*Правила творческой лени просты:* если уж лениться, то на 100 % , не пытаясь в это время что-то делать, думать и решать. Сознательно постановите: «Хочу лениться и буду это делать» - без колебаний и угрызений совести.

Перед такой ленью загружайте мозг информацией по важной для вас творческой проблеме, но не думайте о проблеме в состоянии самой лени.

При соблюдении этих правил творческая лень станет неиссякаемым источником свежих идей и решений, а также прекрасным отдыхом и восстановлением сил. Главное — не перестараться и не спутать творческую лень с обычной.

## Девятый шаг к успеху

Для достижения эффекта от отдыха:

1. потратив минимум начальных вложений времени, налаďte отдых как в течение рабочего дня, так и в свободное время;
1. сделайте отдых в течение дня ритмичным;  
старайтесь максимально переключаться;
1. не бойтесь лениться;
1. повысьте эффективность сна.

## заключение

Мы подошли к завершению нашей беседы. Надеюсь, эта книга не оказалась в числе поглотителей вашего времени и вы не зря потратили на ее чтение драгоценные минуты и часы.

Конечно, она - не безукоризненный алгоритм шагов и действий на пути к успеху, но кое-что из нее можно почерпнуть. Теперь вы умеете правильно отдыхать, планировать дела, строить отношения с близкими и коллегами. Главное, помните: идеальной, подходящей для всех системы учета и планирования личного времени не существует. Каждый человек, желающий добиться успеха в жизни, должен выработать собственную тактику и следовать ей. Эта книга — только маяк, корректирующий курс вашего корабля под названием «время».

Помимо всех перечисленных в книге приемов и инструментов тайм-менеджмента, рекомендую взять на вооружение важнейший принцип: все можно усовершенствовать. Резервы эффективности и развития неисчерпаемы, поэтому найти нужное решение и разработать необходимый метод - это просто вопрос техники.

В случае если вы так и не смогли определиться, подходят ли вам методики тайм-менеджмента, попробуйте в этом поможет следующий мини-опросник. Если вы дали положительные ответы на его вопросы, то тайм-менеджмент вам жизненно необходим.

1. Вы задерживаетесь на работе хотя бы раз в неделю более чем на час?
1. Никогда не выберетесь из завала дел?
1. Из множества задач вам нужно выбрать одну, и вы не знаете, какую именно?

Ваши подчиненные спешат и суетятся, при этом ничего не успевая выполнить?

- В вашем отделе пять человек едва успевают выполнить работу, с которой в аналогичном отделе справляются трое?

Самое важное в тайм-менеджменте: все подлежит учету и записи. Это относится и к глобальным задачам. Специалисты советуют раз в год отвести время на то, чтобы сесть, подумать и оценить, по-прежнему ли вам нужна ваша великая цель, или вас уже привлекает что-то другое.

Относительно лени — матери всех пороков — специалисты по тайм-менеджменту предлагают простое решение: если вам действительно хочется чего-то добиться — вы это сделаете; если же вам постоянно не хочется и вы откладываете свои планы, то подумайте, может быть, поставленная цель не ваша, кем-то навязана и лучше сразу поставить на ней крест (опять же сэкономив время).

Известно, что чем проще механизм, тем дольше он работает и меньше ломается. Отношение к тайм-менеджменту может быть разным, но особенно интересно мнение тех, кто сталкивался с ним вплотную и пытался применять в собственной жизни.

*Елена:* «Я прошла тренинг по тайм-менеджменту год назад. Спустя время могу сказать: методика очень техничная и простая, поэтому она как бы исключает человеческий фактор и исключает случайность в твоей жизни. Предполагается, что все случайности должны быть предусмотрены или запрограммированы тобой лично. Это как-то обедняет жизнь. Однако в целом я довольна, что прошла тренинг. Это как прививка. Полностью жить по законам тайм-менеджмента я не стала, но организовывать свое время начала лучше в разы. Я думаю, что будет полезно еще через пару лет пройти такой тренинг, чтобы не терять навыков».

*Мария:* «С одной стороны, полезная штука, а с другой — тайм-менеджмент явно не для русского человека. Чтобы мы все ходили с блокнотиками, постоянно записывали свои планы. Да не будет этого никогда!»

*Максим:* «Абсолютно гениальное изобретение этот тайм-менеджмент. Я что-то похожее пытался придумать для себя

в последних классах школы, чтобы ни минуты не пропадало

зря, и очень обрадовался, что все давно придумано и усовершенствовано. Я сразу понял: это мое. Другим рекомендую редко: во-первых, зачем учить конкурентов быть лучше, а во-вторых, осознать, что ему нужно управлять своим временем, человек должен сам, иначе ему ничего не поможет».

В заключение хочется еще раз сказать, что, по мнению уже упомянутого Глеба Архангельского, «в организации личного времени важны не общие правила, а индивидуальный стиль, который человек для себя находит, который для него комфортен и дает максимальную эффективность», то есть эффективную систему организации своего времени человек может разработать только сам, опираясь на все те общие правила, которые изложены в этой книге.

С теорией разобрались, пора приступать к действиям. Думаю, теперь вы понимаете, почему на многие важные дела у вас не хватает времени, несмотря на бессонные ночи и полную голову. Надеюсь также, что вы четко представляете, почему вам нужен именно тайм-менеджмент. Умение эффективно управлять своим временем, способность ставить перед собой цели и достигать их, осознанное, ответственное отношение к своей жизни и карьере исключительно важны для современного человека. Не стоит думать, что это касается только мужчин. К вашему сведению (и скажите об этом мужу), женщине тайм-менеджмент вдвойне необходим, ведь на российских женщин традиционно ложится двойная нагрузка - на работе и дома. Признайтесь, что семейные обязанности далеко не пропорционально распределены между вами и вашим спутником жизни. К тому же широко распространенное мнение в нашем обществе со специфическим менталитетом наверняка отразилось и на вашем образе жизни: женщина — это жена, мать, но не более того, поэтому ей незачем быть успешной. Давайте доказывать обратное: убедим мужа и общество в том, что современная россиянка способна на большее, чем переставлять кастрюли на кухне.

Успехов вам в этом нелегком деле!



# Приложение

## РЕЦЕПТЫ БЫСТРОЙ КУХНИ



У вас катастрофически не хватает времени на нормальное ведение домашнего хозяйства и особенно на то, чтобы вкусно накормить свою семью. Вам нужно приготовить завтрак, но сегодня выходной день и вам не хочется долго возиться на кухне. Вам нужно срочно уйти из дома, или вы хотите просто отдохнуть, почитать книгу. Причина может быть любой. Ваша главная цель — накормить семью и потратить на это как можно меньше времени. Приятного аппетита!

### суп картофельный «молния»

Подготовить измельченную смесь из овощей - картофеля, моркови, лука и капусты. Опустить в почти закипевшую воду бульонные кубики, прокипятить, добавить измельченные овощи и варить 5-7 минут с момента закипания. Подать суп горячим, добавив по вкусу зелень, тертый сыр и сухари, натертые чесноком.

### суп картофельный с клецками

В кипящую воду положить бульонный кубик, всыпать картофель и варить 10-15 минут.

В отдельной посуде взбить яйцо, посолить, добавить муку в нужном количестве и вымешать негустое тесто. Набирать его чайной ложкой и опускать клецки в кипящий суп. Суп по вкусу посолить, всыпать специи, проварить еще 5-7 минут и добавить сливочное масло.

Горячий суп можно заправить сметаной или мелко нарезанной зеленью петрушки.

### Суп картофельный с вермишелью

В кипящую воду положить бульонный кубик, добавить мелко нарезанный картофель. Когда картофель станет мягким, всыпать вермишель, добавить сливочное масло, соль по вкусу, перемешать и варить 4 минуты. Готовый суп перелить

в миску, заправить зеленью и дать постоять под крышкой 5-7 минут.

### **суп картофельный с вареной колбасой или сосисками**

Сварить картофельный суп, добавить мучную заправку, приготовленную на сливочном масле (на сухой сковороде пассеровать 1-2 столовые ложки муки, постоянно помешивая, развести горячим молоком или водой. Вылить пассеровку в суп, положить на сковороду небольшой кусок сливочного масла и соль по вкусу, влить немного суповой жидкости, прогреть до кипения и также вылить в суп). За 5 минут до окончания варки положить в суп мелко нарезанную вареную колбасу или нарезанные тонкими кружочками сосиски. Довести до готовности, снять с огня, дать настояться. К супу подать хлеб, намазанный чесночным маслом, или бутерброды.

### **суп картофельный крестьянский**

Нарезать кубиками картофель, залить его крутым кипятком и посолить по вкусу (соотношение воды и картофеля 2:1). Варить до полной готовности картофеля, затем добавить мучную заправку или томатную заправку без лука. К горячему супу подать сливочное масло и сухари из ржаного или черного пшеничного хлеба, можно добавить зелень.

### **отварной картофель с жареным ликом**

Картофель отварить в подсоленной воде до готовности. Отдельно на сковороде в хорошо разогретом растительном масле обжарить до золотистого цвета лук. Кастрюлю с картофелем снять с огня и слить воду.

Картофель заправить жареным луком и перемешать, встряхнув несколько раз кастрюлю. Подать горячим как самостоятельное блюдо или как гарнир.

## **отварной картофель со сметаной и укропом**

Картофель ОЧИСТИТЬ И отварить в подсоленной воде до готовности. Затем воду слить, горячий картофель заправить мелко нарезанным укропом, сметаной, накрыть крышкой и несколько раз встряхнуть, чтобы смешать картошку с заправкой.

## **картофель, жаренный в сметане**

Картофель ОЧИСТИТЬ, нарезать соломкой или тонкими ломтиками и обжарить в хорошо разогретом растительном масле до золотистого цвета. Добавить по вкусу соль, сахар, молотый черный перец, сметану и обжарить все вместе в течение 5-7 минут. Подать картофель горячим, порционно посыпав мелко нарезанной зеленью петрушки.

## **картофель тушеный**

Картофель ОЧИСТИТЬ И нарезать ТОНКИМИ ломтиками. В кастрюлю налить воду, довести ее до кипения и положить бульонный кубик. Дать ему полностью раствориться, всыпать подготовленный картофель и тушить его на медленном огне до готовности. За 5-7 минут до окончания тушения картофель посолить и заправить специями.

## **жареный картофель с чесноком и луком**

В алюминиевую кастрюлю влить топленое масло, довести до кипения, добавить одинаково нарезанные лук и чеснок, сверху положить влажный, крупно нарезанный картофель, посолить половиной нормы соли и накрыть крышкой. Через пять минут тщательно перемешать картофель с чесноком и луком и досолить, на 10-й минуте снова все перемешать, на 12-й сбрызнуть молоком, на 15-й посыпать обильно зеленью и подать к столу.

Это блюдо может служить закуской, самостоятельным вторым блюдом и гарниром.

## **картофель в кожуре**

Отобрать одинаковые по величине клубни картофеля, сделать на них крестообразный разрез, слегка смазать жиром (маслом, маргарином), выложить на противень и запечь в сильно разогретой духовке. Когда картофель будет готов, он раскроется в месте надреза. Подавая теплый картофель к столу, можно положить на него творог или сыр, посыпать укропом или толченым с солью чесноком.

## **Салат из яиц с зеленым луком**

Зеленый лук мелко нарезать и растереть с солью, чтобы он пустил сок. Яйца сварить вкрутую, очистить, мелко нарубить и добавить к луку. Заправить салат майонезом или сметаной и перемешать.

## **Яйца под майонезом**

Яйца сварить вкрутую, очистить от скорлупы, нарезать кружочками или дольками, разложить на плоской тарелке и посолить. Затем залить кружочки яиц майонезом и посыпать мелко нарубленной зеленью укропа или петрушки.

## **яйца с кабачковой икрой**

Яйца сварить вкрутую, очистить, разрезать вдоль на половинки и положить в порционные тарелки. Каждую половинку яйца по вкусу посолить и положить на нее одну чайную ложку кабачковой икры.

## **яйца с вареной колбасой и майонезом**

Яйца сварить вкрутую, очистить от скорлупы, нарезать кружочками, выложить их на блюдо и слегка посолить. В отдельной посуде смешать майонез, мелко нарезанную копченую колбасу и мелко нарубленную зелень укропа, поперчить, перемешать и выложить массу поверх яиц. Посыпать тертым сыром.

## **яйца, обжаренные в кляре**

В миску разбить яйцо, добавить молоко, посолить и взбить венчиком. Затем добавить муку и перемешать до однородной эластичной массы. Сваренные вкрутую яйца очистить от скорлупы, разрезать вдоль на половинки, каждую окунуть в подготовленный кляр и обжарить в сливочном масле до румяной корочки.

## **взбитая яичница с черным хлебом**

Яйца взбить с молоком или сметаной и солью. На сковороде вытопить нарезанное небольшими кубиками сало, положить туда нарезанный кубиками черствый хлеб и слегка его поджарить. Сверху залить яичной смесью и жарить яичницу до готовности, время от времени перемешивая. Подать горячей. Готовую яичницу можно посыпать тертым сыром или мелко нарезанной зеленью.

## **взбитая яичница по-деревенски**

Молоко смешать с мукой, разбить туда яйца, посолить и тщательно вымесить массу. На сковороде вытопить нарезанное мелкими кубиками или тонкими ломтиками сало, залить его яичной массой и жарить яичницу, постоянно помешивая, до загустения. Готовую яичницу, подавая на стол, посыпать мелко нарезанным зеленым луком.

## **Яичница с отварным картофелем**

Отваренный заранее холодный картофель нарезать кружками и обжарить с одной стороны в сливочном или растительном масле. Затем кусочки картофеля перевернуть, залить взбитыми с солью яйцами, накрыть крышкой и жарить яичницу до готовности. При подаче на стол горячую яичницу можно посыпать тертым сыром или мелко нарезанной зеленью петрушки.

## Яичница со взбитыми желтками

Отделить белки сырых яиц от желтков. Желтки посолить и взбить со сметаной. Отдельно посолить белки и перемешать. На сковороде растопить сливочное масло, вылить на нее белки яиц и накрыть сковороду крышкой на 2-3 минуты. Затем поверх белков вылить подготовленные желтки, снова накрыть сковороду крышкой и жарить яичницу до готовности, не перемешивая.

## Взбитая яичница по-американски

На сковородке разогреть сливочное масло, разбить яйца и, непрерывно помешивая, добавить томатную пасту, мелко нарезанную ветчину, соль и молоко. Продолжая мешать, жарить яичницу до загустения.

## Омлет из яиц и овощей

Взбить яйца, молоко, муку, добавить соль и выпечь четыре порции тонкого омлета. На каждую порцию положить несколько кусочков болгарского перца, посыпать зеленью петрушки и тертым сыром, полить растопленным сливочным маслом и соусом «Южный». Подавать с холодным молоком или ряженкой.

## Азу из свинины

Блюдо готовится не только из свинины, но и из говядины, баранины, телятины и других мясных продуктов. Мясо нарезать небольшими тонкими кусками. Очищенный и промытый репчатый лук нарезать полукольцами. Посолить мясо, посыпать специями и сахаром и положить на хорошо разогретую чистую сковороду. Жарить, переворачивая, в собственном соку и жире 4 минуты, затем добавить жир, репчатый лук и жарить еще 5 минут. На 9-й минуте в готовое мясо влить слегка разведенный томат-пюре или добавить

нарезанные свежие помидоры и все обжарить. Затем, сняв

с огня, добавить слегка поджаренную муку (развести ее бульоном) и переложить в сотейник.

Очищенный картофель помыть, нарезать брусками и обжарить до готовности, после чего положить в сотейник, добавить соль, молотый черный перец, чеснок и нарезанные мелкими дольками соленые огурцы, накрыть крышкой и поставить на умеренный огонь. Тушить 8-9 минут. При подаче на стол посыпать азу мелко нарезанной зеленью укропа и петрушки.

## ГУЛЯШ ИЗ СВИНИНЫ

Свиной окорок нарезать кубиками по 15-20 граммов, посыпать солью, сахаром и специями. Разогреть чистую, без жира, сковороду, положить на нее свинину и, переворачивая, жарить в собственном соку и жире 4 минуты, затем положить жир, крупно нарезанный репчатый лук, лавровый лист и жарить еще 1-2 минуты. Влить натуральное красное вино, добавить сок лимона или лимонную кислоту и мясной отвар и варить все вместе под крышкой 3-4 минуты. Подать гуляш с тушеным рисом или жареным картофелем. Рис или картофель будут еще вкуснее, если их потушить вместе с гуляшом 3-5 минут.

Летом блюдо подавать с зеленью петрушки и укропа, зимой — с солеными овощами.

## Жареное мясо с гренками

Нарезать мясо мелкими кусками, пересыпать солью, сахаром, специями, положить на хорошо разогретую чистую сковороду и, все время переворачивая, жарить в собственном соку и жире 8 минут. Затем добавить растительное масло (сало), мелко нарезанный репчатый лук и жарить, помешивая, еще 6 минут. Всыпать муку (любую), когда она при постоянном перемешивании порозовеет, постепенно влить тонкой струйкой вино и мясной бульон, помешивая, затем

добавить томат-пюре, тертый чеснок, соль, перец и жарить все вместе 5 минут. Подать с гренками из белого хлеба.

## Жаркое

Мясо обработать, как в предыдущем рецепте, но не нарезать, а взять один большой кусок, натереть сахаром, специями и чесноком, поместить в духовку на предварительно разогретую сковороду или противень, где уже растопилось сало (жир). Вокруг куска мяса разложить репчатый лук, морковь, зелень петрушки и толченые пряности: перец, лавровый лист, мяту, тмин и чабрец. Все это положить быстро, чтобы сковорода не остыла, и поместить в духовку на 18 минут. Духовку отключить и подержать в ней блюдо еще пять минут (до прекращения кипения жира). Затем полить квасом и прокипятить на плите. Собрать весь сок в чашку, добавить к нему четверть стакана холодной кипяченой воды, поставить в холодильник. Когда сок остынет, снять слой жира с поверхности, а мясной сок разогреть, процедить и добавить сметану. Подавать как соус к жаркому. Готовую говядину вынуть из духовки, посолить, дать слегка остыть (15 минут), нарезать поперек волокон на куски, облить горячим мясным соком и подать к столу. Гарнир - картофель.

*Примечание.* Мясо старого животного нашинговать морковью и чесноком, если мясо нежирное — салом, посыпать солью, сахаром и специями.

## жаркое домашнее

Говядину обмыть, очистить от пленок, удалить кости и жир, нарезать мелкими кусками, посолить, посыпать сахаром и специями, положить на предварительно разогретую сковороду (противень) и, время от времени переворачивая, жарить в собственном соку и жире 10 минут. Затем добавить жир (можно использовать срезанный с мяса) и лук и жарить еще 8 минут, все время помешивая. Вместе с луком можно добавить мелко



нарезанные морковь и петрушку. Посыпать все толчеными пряностями. На 18-й минуте тепловой обработки залить квасом, переворачивая куски, чтобы они пропитались. Затем собрать весь сок в чашку, добавить к нему четверть стакана холодной воды, поставить в холодильник. Когда сок остынет, снять слой жира с поверхности, а мясной сок разогреть, процедить, добавить сметану и использовать как соус к жаркому.

Жаркое подавать только в горячем виде. Гарниром могут служить жареный картофель, отварная или тушеная морковь, репа, брюква, жареные или тушеные грибы со свежими или солеными огурцами.

## **Пастернак со сметаной**

Очистить пастернак, вымыть, нарезать кружочками. Положить в сотейник масло, муку и, помешивая, слегка поджарить, затем смешать с нашинкованным пастернаком и добавить свежую сметану. Зарумянить блюдо в нагретой духовке.

## **Блины манные**

ВСКИПЯТИТЬ МОЛОКО , всыпать, осторожно помешивая, манную крупу, добавить масло. Сварить как обыкновенную манную кашу на молоке, остудить. Добавить в кашу муку, разбавляя ее молоком и водой, ввести взбитые желтки, посолить и размешать до консистенции сметаны. Жарить блины на маленькой сковородке. К блинам подать мед, варенье или сметану.

## **жареный цыпленок с зеленым горошком**

Подготовленного цыпленка разрезать на две ИЛИ четыре части, посыпать солью, сахаром и специями по вкусу. Положить на хорошо разогретую чистую сковороду и жарить в собственном соку и жире 4 минуты, затем положить жир и жарить еще 5 минут, все время переворачивая и прижимая к сковороде. В кастрюлю положить вылущенный зеленый горошек, добавить масло, муку, мелко нарезанную зелень петрушки

и укропа, залить сливками и варить 18-20 минут под крышкой. Подать с горошком, посыпать рубленой зеленью.

## Куриный плов за 18 минут

Разобрать курицу по суставам, посыпать солью, перцем и сахаром, положить на чистую, хорошо разогретую сковороду и, не давая мясу прилипнуть ко дну, переворачивая, жарить 8 минут, прижимая к сковороде. На 8-й минуте положить жир, лук и жарить еще 4 минуты. Долить бульон, прокипятить все вместе в течение еще 3 минут. Одновременно на огонь поставить плов. Для этого в разогретую алюминиевую кастрюлю или казанок налить масло, прокалить его, облить им стенки и последовательно уложить лук, нарезанный полукольцами, морковь, болгарский перец соломкой, рис, промытый и хорошо отцеженный. Затем снова лук, морковь, рис, опять лук и морковь. Залить плов горячим бульоном, подсолненным и поперченным по вкусу (по объему его должно быть в два раза больше, чем риса). Закрыть кастрюлю крышкой и поставить на хороший огонь на 15 минут. На 12-й минуте жаренья переложить курицу с соусом в плов, аккуратно перемешать и варить еще 3 минуты. Отдельно подать блюдо с зеленью.

## Цыпленок в кислом молоке

ЦЫПЛЯТ отварить в подсоленном кипятке в течение 3 минут, откинуть на дуршлаг, слегка отжать, мелко нарезать, соединить со свежей зеленью пряных трав (кинзы, петрушки, укропа, базилика, чабера и др.). Мелко нашинкованный лук пассеровать в масле, смешать со шпинатной массой и слегка потушить. Залить взбитыми яйцами, хорошо размешать, прогреть на огне еще 2-3 минуты до свертывания яиц. Затем разделить шпинатную массу и овощи с яйцами на две части. Одну часть поместить на дно тарелки, на нее положить на-

рубленные куски цыпленка, затем сверху покрыть второй

половиной овощей, все залить кислым молоком (кефиром, простоквашей) и посыпать корицей.

## цыпленок с сыром

Тушку цыпленка разрубить, посолить, обработать сахаром, солью и специями. Положить на чистую, хорошо разогретую сковороду и, часто переворачивая, жарить в собственном соку и жире 4-5 минут, добавить жир и жарить еще 5 минут. Залить вином и потушить в нем 1-2 минуты. Готовые порции цыпленка положить на блюдо, предварительно удалив кости. На гарнир можно приготовить помидоры, фаршированные поджаренным в масле картофелем, припущенным зеленым луком и тертым сыром. Блюдо посыпать зеленью петрушки.  
*Примечание.* Это же блюдо можно приготовить и из целой тушки цыпленка, начинив ее гарниром и зажав в духовке при 250 °С в течение 9 минут.

## Рыба вареная с хреном и уксусом

Рыбу ПОЧИСТИТЬ, выпотрошить, помыть, посолить, посыпать сахаром, залить водой, добавить перец, лавровый лист, лук и варить 20 минут. Готовую рыбу выложить на блюдо, добавить немного бульона и подать с тертым хреном и уксусом.

## Рыба жареная

Потрошеную, очищенную и промытую рыбу (жабры удалить) нарезать поперек тушки на куски толщиной полтора сантиметра, посыпать солью, перцем и сахаром и оставить на 10 минут, затем обвалять в муке, обжарить с обеих сторон в растительном масле до золотистого цвета и поместить в нагретую духовку на 3-5 минут. Красные помидоры очистить от кожицы (это легко сделать, если опустить их на 1 минуту в кипяток, а затем сразу переложить в холодную воду), разрезать вдоль пополам, удалить семена, отжать сок, посолить, поперчить и поджарить на сковороде.

## окуни м караем в скштвнв

Подготовить целиком окуней и карасей, посыпать их солью, сахаром и специями, панировать в муке, положить на разогретую сковороду, где уже поджаривается крупно нарезанный репчатый лук. Колеровать рыбу с обеих сторон, полить сметаной и потушить 5 минут. Подать на стол в этой же сковороде, посыпав зеленью. В отдельной посуде приготовить капусту с яичницей.

## Горке уз овощей

Горка из натуральных овощей — идеальное украшение будничного стола. В осенне-летнее время ее готовят из свежих овощей и зелени, в зимне-весенний период - из свежих и отварных овощей, зелени. Лучше всего подавать к столу овощное ассорти.

## Сапвт зеленый с *штт* и шбасой

Нарезать сыр соломкой, колбасу - мелкими кубиками. Листья зеленого салата тщательно промыть в холодной кипяченой воде и измельчить. Огурцы вымыть, нарезать кружками, помидоры — дольками. Дно миски выложить листьями салата, сверху слоями разместить сыр, колбасу, измельченный салат, огурцы и помидоры. Полить сметаной.

## Салат *т* зеленого *пщв* с твошзгот

Мелко нарезать лук, смешать с творогом, заправить по вкусу солью (если вместо творога взять сыр, солить не нужно) и полить сметаной.

*Еремич Наталья Григорьевна* Тайм-  
менеджмент для женщин. Как все успевать

*Д. Бугяк  
И. Нискраинович  
Е. Каляева  
В. Конаш  
С*

*Ulymos*

Заведующий редакцией  
руководитель проекта  
Ведущий редактор  
Литературный редактор  
Художник Корректоры  
Верстка

ООО «Питеу Пресс», 198206. Санкт-Петербург. Петергофское шоссе, 73. лшг. А2ч.  
Налоговая льгота - общероссийски й классификатор продукции ОК ОП5-93, том 2.  
95 3005 -- литература учебная,

Подписано в печать 16.01.08. Формат 60 = 40/16. Уел. п. л. 11,  
Тираж 4000 экз. Зам.: № 1&.

Отпечатано с готовых и на позитивов в ООО «Типография Правда 1406...  
145294. Санкт-Петербург. Киршская ул.. 2.  
Тел.: (812) 531-20-00, 531-25-55