

Впишите *себя* в своё расписание

Находите время для работы, близких и восстановления



АДРИАН НОРТВЕЙЛ

Адриан Нортвейл

**Впишите себя в свое расписание.
Находите время для работы,
близких и восстановления**

«Автор»

2026

Нортвейл А.

Впишите себя в свое расписание. Находите время для работы, близких и восстановления / А. Нортвейл — «Автор», 2026

В вашем расписании есть все. Кроме вас. Чужие просьбы получают время сразу. Ваш сон, близкие и собственные планы ждут, когда закончатся дела. Но дела не заканчиваются. Значит, место для жизни придется выделить первым. Соберите неделю из трех зон: глубокий фокус, гибкая работа и восстановление. Проведите семидневный аудит, найдите часы своей лучшей концентрации, уберите лишние обязательства и защитите важное от уведомлений и внезапных просьб. Один календарь поможет согласовать работу и семью, а метод LIGHT превратит расплывчатое «когда-нибудь» в конкретное действие со сроком. Эта система учитывает ваш ритм и нынешний этап жизни. Откройте книгу, прежде чем снова заполнить неделю до отказа. У ваших планов тоже должно быть время в календаре. Для работы с текстом в процессе подготовки книги применялся Gemini

Содержание

Введение	6
Глава 1. Куда вы ведёте своё время	8
Примите свой текущий сезон	10
Освободите пространство, прежде чем заполнять его	11
Физический беспорядок	11
Ментальный беспорядок	11
Эмоциональный беспорядок	12
Не выбирайте между качеством и количеством	13
Практика: десять способов быстро уменьшить лишнее	15
Куда дальше	16
Глава 2. Сначала приоритеты, потом расписание	17
Ежедневная пятёрка: сначала ясность, потом напоминания	18
Цели сезона и приоритеты	19
Ваш «зонтик»: три–пять главных направлений	20
1. Дом	20
2. Работа	20
3. Отношения	20
4. Участие в сообществе	20
5. Личное состояние	20
Снимок расписания: куда на самом деле ушла неделя	22
Как провести семидневный аудит	23
Таймер как маленькая граница	24
Куда дальше	25
Глава 3. Организуйте день под свою продуктивность	26
Миссия: наполненность, а не занятость	27
Конец ознакомительного фрагмента.	28

Адриан Нортвейл
Впишите себя в свое расписание.
Находите время для работы,
близких и восстановления

ВРЕМЯ

ПО НАЗНАЧЕНИЮ

Практическая система осмысленного управления временем

Введение и глава 1

Введение

Время не становится легче от того, что его тщательно измеряют. Оно становится управляемым, когда мы понимаем, чему хотим его отдать.

В разные годы один и тот же календарь может ощущаться совершенно по-разному. Руководителю отдела продаж кажется, что день заканчивается раньше, чем успевает закрыться третья встреча. Родитель школьников пытается состыковать работу, секции, ужин и бесконечные поездки по городу. Человек, который только что завершил большой проект, вышел на пенсию или проводил детей из дома, неожиданно получает свободные часы — и обнаруживает, что избыток времени тоже не гарантирует ясности. Проблема меняет форму, но вопрос остаётся тем же: как прожить день так, чтобы он служил тому, что для нас действительно важно?

Эта книга родилась не из любви к идеально раскрашенным календарям. Она выросла из нескольких очень разных этапов моей жизни. В двадцать с небольшим я работала по пятьдесят часов в неделю в розничной компании и жила по сменному графику. Потом стала мамой и впервые увидела, насколько трудно распоряжаться временем, когда никто не выдаёт тебе готовое расписание. Позже были годы домашнего обучения детей, переезд семьи в другую страну, возвращение домой, работа с клиентами по организации пространства и, наконец, собственная практика, в которой я совмещала консультации, письмо и семейную жизнь. На каждом этапе мне приходилось заново отвечать на вопрос, что сейчас заслуживает моего времени.

Работая с людьми, я снова и снова видела одинаковую картину. Человек приходит не потому, что у него буквально меньше двадцати четырёх часов. Он приходит потому, что обязательства, вещи, ожидания, тревоги и мелкие решения заняли всё видимое пространство. В расписании полно движения, а ощущения направления нет. Снаружи это выглядит как нехватка времени; внутри чаще всего скрывается нехватка выбора.

Управление временем удобно воспринимать как набор техник, но в основе оно гораздо проще и гораздо требовательнее: это управление решениями. Каждый ответ «да» чему-то одному одновременно означает «нет» чему-то другому. Каждая повторяющаяся привычка становится голосом за определённый образ жизни. Минуты складываются в недели, недели — в годы, и в итоге календарь довольно честно показывает, что мы считали приоритетом, даже если вслух называли приоритетами совсем другие вещи.

Хорошая новость в том, что система не обязана быть сложной. Нам нужны несколько ясных ориентиров, достаточно гибкости для реальной жизни и готовность защищать важное от лишнего. Дальше мы будем распределять задачи по трём типам времени: периодам глубокого фокуса, периодам гибкой работы и периодам для простых, заполняющих дел. Такая схема помогает не требовать от себя одинаковой концентрации в любой час и не тратить лучшие ресурсы на мелочи.

Моя цель — не сделать ваш день плотнее. Плотность сама по себе ничего не доказывает. Мне гораздо интереснее другое: чтобы в конце недели вы могли сказать, что сделали необходимое, оставили место для людей и восстановления, не прожили всё на повышенной скорости и сохранили способность замечать собственную жизнь. Это и есть разница между суетой и наполненностью.

Время сопровождает нас во всём: в скучной поездке, в разговоре за кухонным столом, в работе, которую нужно закончить, в болезни, празднике, ожидании и переменах. Оно одновременно ограничение, ответственность и подарок. От нас не требуется контролировать каждую минуту. От нас требуется научиться направлять то время, которое у нас уже есть. Начнём с самого первого шага — с направления.

Главная мысль

Время редко удаётся «найти». Его приходится высвобождать, назначать и защищать — в соответствии с текущими целями и приоритетами.

Глава 1. Куда вы ведёте своё время

Направление важнее количества свободных часов

Когда мы жалуемся на время, первая мысль почти всегда звучит одинаково: «Мне бы ещё пару часов в сутки». Но нехватка часов нередко оказывается симптомом, а не диагнозом. Гораздо важнее понять, в какую сторону мы вообще движемся. Можно иметь заполненный календарь и при этом годами удаляться от того, что считаешь важным. Можно, наоборот, получить неожиданно свободное расписание и обнаружить, что без направления пустые часы не приносят ни покоя, ни продуктивности.

Я особенно ясно поняла это в тот год, когда мой муж Илья пришёл домой с новостью о международном контракте. Его компании требовался руководитель проекта на тридцать месяцев в Куала-Лумпуре. Он говорил о новой роли с таким воодушевлением, будто уже видел наш будущий дом, школу детей и все выходные поездки по Юго-Восточной Азии. Я люблю путешествия, но одно дело — купить билет на две недели, и совсем другое — собрать жизнь семьи в коробки и перевезти её за восемь тысяч километров.

Я пыталась торговаться с реальностью. Сначала предложила слетать в Малайзию вдвоём и «посмотреть на месте». Потом осторожно спросила, нельзя ли выбрать проект в Праге или хотя бы в другом российском городе. Илья был непреклонен: профессионально такой шанс мог больше не повториться. После нескольких недель разговоров, молитв и очень практичных расчётов мы решили ехать.

Подготовка заняла почти девять месяцев. Мы продали вторую машину, оформили документы, выбрали международную школу, отдали часть мебели родственникам, упаковали двадцать три места багажа и заранее отправили морем восемь коробок с книгами, кухонными вещами и детскими памятными вещами. В середине августа мы вылетели из Екатеринбурга через Дубай в Куала-Лумпур — двое взрослых, двое детей и собака в транспортном боксе.

Первые семь недель мы жили в апарт-отеле рядом с парком KLCC. Снаружи всё выглядело почти празднично: бассейн на крыше, вид на небоскрёбы, завтраки, которые не нужно готовить. Внутри быт быстро потерял романтику. Чемоданы стояли вдоль стен. Я каждое утро собирала школьные ланчи на маленькой кухне, искала потерянные носки среди пяти открытых сумок и пыталась запомнить маршруты такси до школы, супермаркета и ветеринарной клиники. Илья вышел на работу на третий день. Дети через неделю начали учебный год. А я осталась посреди совершенно новой жизни без понятной роли.

До переезда мой день был плотно связан с обязанностями, которые я сама считала значимыми. Я вела две утренние группы по функциональному тренингу, помогала в школьном родительском комитете, консультировала несколько клиентов по организации дома и постоянно что-то улучшала в нашей квартире — от перестановки мебели до ремонта кладовой. Мне редко приходилось спрашивать себя, чем заняться. У моего времени уже был адрес.

В Малайзии почти всё это исчезло. Дети проводили в школе по восемь часов. Мы снимали меблированную квартиру, где нельзя было перекрашивать стены и переделывать пространство. Разрешение на работу оформлялось сложнее, чем я ожидала, и три собеседования в фитнес-клубах закончились ничем. Я пробовала договориться о волонтерстве в школе, но нужные позиции уже были заняты. Впервые за взрослую жизнь я получила огромное количество свободных часов именно в тот момент, когда не понимала, зачем они мне.

Поначалу я заполняла их как могла: длинные прогулки, кофе с новыми знакомыми, теннис по вторникам, бесконечное изучение магазинов и районов. Всё это было приятно, но не давало ощущения смысла. К тому же переезд подсветил напряжение в браке, которое раньше легко пряталось за работой, детскими занятиями и бытовой гонкой. Мы с Ильёй оказались

рядом чаще, но разговаривали хуже. Свободное время не решило проблему — оно просто убрало шум, который раньше её маскировал.

Через несколько месяцев стало ясно: мне не нужно было больше дел. Мне нужно было новое направление. Я начала формулировать цели именно для этого этапа. Мы с Ильёй договорились раз в неделю уходить на ужин без телефонов и обсуждать не логистику, а нас самих. Я получила сертификат для дистанционных консультаций и взяла первых трёх клиентов онлайн. Начала писать короткие статьи об организации дома в условиях переезда. В местной общине стала помогать с встречами для новых семей. А в качестве личной цели зарегистрировалась на полумарафон в Путраджае и четыре месяца тренировалась по плану.

Ничего магического не произошло: город не стал родным за один день, бюрократия не исчезла, а влажность по-прежнему заставляла меня менять футболку после пятнадцатиминутной прогулки. Но время перестало казаться пустой ёмкостью. У него снова появилось назначение. Именно тогда я поняла: прежде чем оптимизировать календарь, нужно определить курс.

Примите свой текущий сезон

У каждого периода жизни свой набор возможностей и ограничений. Иногда сезон требует роста и активных решений. Иногда — восстановления. Иногда приходится ждать, пока откроется следующая дверь. Ошибка начинается, когда мы пытаемся жить по правилам прошлого этапа и сердимся на настоящее за то, что оно не похоже на прежнее.

В Куала-Лумпуре я долго сравнивала новую жизнь со старой. Раньше у меня были клиенты, привычный дом, знакомые дороги, работа, в которой я чувствовала себя компетентной. В новом месте почти все эти опоры исчезли. Пока я оценивала день по старым критериям, любой свободный час казался доказательством того, что я «ничего не делаю». Когда я признала, что задачи этого периода другие — укрепить брак, помочь детям адаптироваться, построить дистанционную практику, найти сообщество и восстановить собственный ритм, — выборы стали заметно проще.

Управление временем начинается с реалистичного принятия того, где вы находитесь. Молодой родитель не располагает теми же окнами концентрации, что человек, живущий один. Сотрудник в сезон годовой отчётности не может планировать декабрь так же, как июль. Человек после операции не обязан сохранять прежний темп. И наоборот, период относительного затишья может быть не «провалом продуктивности», а редкой возможностью подготовиться, научиться, восстановить отношения или просто побыть.

Полезно назвать три–пять главных направлений текущего этапа. Не на всю жизнь — на этот сезон. Чем они конкретнее, тем легче проверять календарь. Например: здоровье, семья, завершение профессиональной сертификации, финансовая устойчивость, участие в церковной общине. Через год список может измениться. Это нормально. Направление должно быть устойчивым достаточно долго, чтобы вести вас, и гибким достаточно, чтобы меняться вместе с жизнью.

Принять сезон — не значит смириться с любой неудобной ситуацией и перестать действовать. Это значит перестать тратить силы на спор с исходными условиями и использовать их как карту. Оптимизм без реализма превращается в фантазию; реализм без надежды — в капитуляцию. Для хороших решений нужны оба.

Вопрос для проверки курса

Какие три–пять ролей или целей действительно определяют ваш нынешний этап жизни? Если обязательство не поддерживает ни одну из них, почему оно всё ещё занимает место в календаре?

Освободите пространство, прежде чем заполнять его

Даже когда направление понятно, двигаться бывает трудно из-за перегруза. Мы привыкли думать о беспорядке как о стопке бумаг, переполненном шкафе или гараже, в который невозможно поставить машину. Но беспорядок шире. Это всё, что занимает пространство, требует обслуживания, дробит внимание и не помогает нам двигаться туда, куда мы решили идти.

Физические вещи напрямую конкурируют с временем. Их нужно покупать, переносить, хранить, чистить, чинить, сортировать, искать, страховать и в какой-то момент выбрасывать. В популярных оценках для американских домохозяйств встречается цифра около 300 000 предметов на один дом. Отдельная индустрия self-storage занимает в США десятки квадратных миль — в одной из приводимых оценок 88,6 квадратной мили. Даже если конкретное число не описывает ваш дом, принцип остаётся прежним: чем больше у нас объектов, тем больше микрозадач они создают.

К этому добавляется усталость от решений. Каждый день мы выбираем из десятков почти одинаковых вариантов: что заказать, что оставить, что удалить, на какое письмо ответить, какую подписку продлить, какую вещь купить «пока скидка». Покупка стала быстрее хранения и осмысления. Один клик занимает секунду, а предмет может требовать внимания годами. В результате мы часто управляем вещами вместо того, чтобы управлять временем.

Но самый тяжёлый беспорядок не всегда виден. Ментальный и эмоциональный шум способен занять больше ресурсов, чем заставленная кладовая. Неразрешённое решение, чувство вины, бесконечный внутренний спор, обязательство из страха обидеть — всё это съедает внимание каждый раз, когда всплывает в голове. Поэтому расчистка должна идти сразу по трём направлениям.

Физический беспорядок

Начните с мест, которые чаще всего раздражают или заставляют вас что-то искать: прихожая, кухонные ящики, рабочий стол, багажник, кладовая, папка «Загрузки» на компьютере. Не пытайтесь оценить всё имущество за один день. Ищите повторяющиеся категории, которые создают трение.

Когда я пользовался этой вещью в последний раз? Если ответ теряется где-то за пределами года, нужно очень ясное объяснение, зачем она остаётся.

Где именно наступит то самое «когда-нибудь»? Если у предмета нет реалистичного сценария использования, слово «когда-нибудь» обычно означает «никогда, но мне трудно отпустить».

Сколько времени стоит владение этой вещью? Учтите не цену покупки, а хранение, уход, поиск, ремонт, перестановку и внимание.

Ментальный беспорядок

Ментальный беспорядок часто не выглядит как задача, хотя ведёт себя именно так: он снова и снова запускается в фоне и отнимает рабочую память. Я особенно хорошо замечая это в периоды сильных головных болей. Чем больше в голове незавершённых разговоров, тревог и самокритики, тем быстрее я устаю и тем труднее сосредоточиться на простом деле.

О чём вы регулярно тревожитесь, хотя почти не можете на это повлиять? Верните внимание к действиям, которые действительно находятся в вашей зоне контроля.

Где вы носите с собой стыд или вину? Назвать чувство, обсудить его, попросить прощения или простить — часто практичнее, чем годами платить за него вниманием.

Когда включается негативный внутренний монолог? Если вы постоянно выделяете только слабые стороны, мозг начинает воспринимать эту выборку как полную картину. Учитесь замечать и сильные качества, на которые можно опереться.

Эмоциональный беспорядок

Эмоциональная нагрузка особенно заметна в отношениях. Когда дети вошли в подростковый возраст, я обнаружила, что один сложный разговор вечером способен занимать мысли до следующего дня. Полностью убрать такую нагрузку невозможно и не нужно. Но можно заботиться о собственном ресурсе, чтобы отношения не превращались в постоянное истощение.

Какие отношения приносят значительно больше хаоса, чем поддержки? Обязательство само по себе не делает связь здоровой. Иногда нужны границы, другая частота общения или честный разговор.

Какие воспоминания вы храните как предметы, хотя ценность находится не в предмете? Фотография события может сохранить смысл не хуже коробки из двадцати вещей, которые годами занимают полку.

Какое решение вы откладываете, потому что пытаетесь получить идеальную информацию? Сопоставьте варианты с ценностями и целями, установите срок и примите достаточно хорошее решение. Застой тоже имеет цену.

Чем меньше лишнего, тем больше пространства для необходимого. Расчистка не создаёт двадцать пятый час, но возвращает минуты, внимание и энергию, которые раньше уходили на обслуживание неважного. А главное — направление становится заметнее, потому что его не заслоняют десятки второстепенных сигналов.

Не выбирайте между качеством и количеством

Фраза «качество важнее количества» звучит убедительно, но в разговоре о времени она неполна. Нам нужны и качество, и достаточное количество. Пятиминутный разговор с ребёнком может быть внимательным и тёплым, но некоторые отношения невозможно построить только из редких идеальных пятиминуток. Проект может быть выполнен блестяще, но если ему дали четверть необходимого времени, качество останется намерением, а не результатом.

Качество означает внимание, присутствие и достойный уровень исполнения. Количество означает честную оценку того, сколько времени вообще требуется выбранному делу. Если соединить их, календарь становится менее показным и более реалистичным. Мы перестаём хвалить себя за число обязательств и начинаем смотреть, хватает ли у нас часов и сил, чтобы выполнить их хорошо.

Один из самых наглядных уроков я получила после рождения нашей первой дочери, Алисы. До этого мы с Ильёй жили в режиме двух карьер: я управляла проектами в агентстве мероприятий и часто проводила на работе по сорок пять–пятьдесят часов в неделю, он работал инженером. Вечера проходили быстро: простой ужин, телевизор, подготовка к следующему дню. По субботам мы закупали продукты, стирали, убрали квартиру и решали все бытовые вопросы, которые накопились за неделю.

Ещё во время беременности мы решили, что после рождения Алисы я на время уйду из агентства и оставлю только две утренние тренировки в фитнес-студии. Решение было не романтическим, а очень конкретным. За семь месяцев мы закрыли остаток автокредита, сформировали резерв на четыре месяца базовых расходов, заменили старый холодильник и заранее отложили деньги на страховку и крупные детские покупки. Мы понимали, что переход с двух зарплат на одну без расчёта превратит желаемое спокойствие в финансовую тревогу.

После рождения ребёнка я ожидала, что главным испытанием будет нехватка времени. Частично так и было: младенец требует огромного количества внимания. Но неожиданно сложнее оказалось другое — у меня впервые не было внешнего расписания с девяти до шести. Я сама должна была решать, когда покупать продукты, стирать, готовить, отдыхать и делать небольшую работу. Свобода без структуры сначала ощущалась как растерянность.

Через несколько месяцев у семьи появился новый ритм. Я делала закупки во вторник утром, стирала основную часть белья в среду, готовила простые заготовки к ужинам днём. Это не выглядело героически, зато вечерние часы перестали быть продолжением хозяйственного конвейера. Илья приходил домой, и у нас оставалось больше времени просто быть вместе. Выходные стали заметно спокойнее: вместо семи обязательных бытовых пунктов мы могли гулять, встречаться с друзьями или ничего не планировать.

Финансово у нас стало меньше возможностей. Мы реже покупали вещи, отказались от нескольких привычных расходов и не ездили в дорогие отпускные поездки. Но именно этот период показал нам важную семейную ценность: меньше денег иногда действительно означало больше времени; меньше обязательств — больше гибкости; меньше суеты — больше наполненности. Это был наш выбор для конкретного сезона, а не универсальный рецепт для каждой семьи.

Смысл не в том, что один из родителей обязан оставить работу. В другой семье две карьеры могут прекрасно сочетаться с высоким качеством жизни. Вопрос в другом: соответствуют ли крупные решения вашим ценностям и тем затратам времени, которые за ними стоят? Город, работа, дом, кружки детей, волонтерство, социальная жизнь — всё это не только деньги и статус. У каждого решения есть часовая стоимость.

Особенно полезно помнить: каждое «да» в календаре автоматически создаёт «нет» где-то ещё. Если вы соглашаетесь на три вечерних проекта, возможно, вы говорите «нет» сну. Если

берёте ещё одну общественную роль, возможно, отказываетесь от часа в неделю на тренировку или разговор с супругом. Это не повод бояться обязательств. Это повод считать их реальную цену до того, как они поселятся в расписании.

Бывают сезоны, когда количества не избежать. Экзамен, запуск продукта, уход за больным родственником, переезд — иногда нужно просто вложить часы. Но когда выбор есть, полезно спрашивать не только «могу ли я это сделать?», но и «могу ли я дать этому достаточно времени, чтобы сделать хорошо, не разрушив другие приоритеты?». Именно здесь качество и количество должны оставаться союзниками.

Фильтр перед новым обязательством

1) Поддерживает ли это мой текущий сезон? 2) Сколько часов оно потребует на самом деле, включая дорогу, подготовку и восстановление? 3) Какому существующему приоритету придётся сказать «нет»?

Практика: десять способов быстро уменьшить лишнее

Используйте подарочные карты и сертификаты сразу, а не храните их годами в кошельке или почте.

Не берите домой бесплатные образцы, рекламные буклеты, меню и сувениры только потому, что они бесплатные.

Раз в месяц удаляйте приложения, старые переписки, дубликаты фотографий и контакты, которые больше не нужны.

Не храните цифровую музыку, фильмы и файлы, к которым вы не возвращаетесь и которые легко восстановить из легального источника.

Каждый раз после поездки забирайте из машины мусор, чеки, бутылки и случайные вещи — не превращайте салон в склад.

Регулярно проверяйте сроки годности продуктов, косметики и безрецептурных средств; избавляйтесь от просроченного безопасным способом.

Сразу решайте судьбу чеков: сфотографировать для гарантии, отсканировать для отчёта, выбросить или уничтожить.

Отдавайте одежду, электронику и игрушки, которые устарели для вашей жизни и не используются.

Отменяйте подписки и услуги, которые продолжают списывать деньги, но уже не приносят пользы.

Отписывайтесь от рассылок и уведомлений, которые не дают ценности, но регулярно требуют секунды внимания.

Куда дальше

Время возвращается не тогда, когда мы начинаем двигаться быстрее, а когда перестаём двигаться во все стороны. Сначала нужно признать свой текущий сезон и решить, что в нём действительно важно. Затем — убрать физический, ментальный и эмоциональный шум, который забирает внимание. После этого — оценивать каждое серьёзное обязательство не только по привлекательности, но и по количеству времени, необходимому для хорошего исполнения.

В моём случае период за границей показал парадокс: можно иметь больше свободных часов и чувствовать себя потерянное, чем в самый загруженный год. Период после рождения ребёнка показал обратное: уменьшив часть обязательств, мы получили не просто свободные окна, а больше качества в тех часах, которые уже были у семьи. Оба урока ведут к одному выводу — направление определяет ценность времени.

Следующий шаг — научиться переводить направление в конкретные приоритеты и расписание. Но прежде чем расставлять задачи по календарю, остановитесь на минуту и ответьте себе: куда именно вы хотите приехать в этом сезоне? Когда пункт назначения понятен, гораздо легче решить, какая дорога ваша, а мимо каких поворотов можно спокойно проехать.

Итог главы

Примите сезон. Освободите пространство. Соединяйте качество с достаточным количеством времени. А затем защищайте курс — потому что календарь всегда ведёт туда, куда вы направляете свои решения.

ВРЕМЯ

ПО НАЗНАЧЕНИЮ

Практическая система осмысленного управления временем

Глава 2

Глава 2. Сначала приоритеты, потом расписание

Календарь полезен только тогда, когда важное получает в нём место раньше срочного.

Расписание часто начинает управлять нами задолго до того, как мы замечаем подмену. Сначала в календаре появляется одна встреча, потом ещё две, затем школьное мероприятие, визит к врачу, просьба коллеги, обещание помочь друзьям и несколько задач, которые «занимают всего пятнадцать минут». Через неделю человек смотрит на плотно закрашенные дни и делает вывод: приоритетов слишком много. На самом деле проблема обычно другая — приоритеты не были определены до того, как календарь заполнился.

В работе с клиентами по организации пространства я вижу это постоянно. Люди вызывают меня, когда кладовая уже не закрывается, бумаги лежат в трёх комнатах, а мысль о разборе вещей вызывает усталость ещё до начала. Но самое интересное происходит не в шкафу. Чтобы разобрать шкаф, нужно сначала найти два-три часа, защитить их и признать эту работу достаточно важной. Организация становится возможной только после того, как человек выделил ей место среди других обязательств.

То же самое относится ко времени вообще. Невозможно уверенно выбирать между двумя делами, если вы не знаете, какому более крупному смыслу каждое из них служит. Поэтому до разговоров о цветах календаря, приложениях и списках задач нам нужны две вещи: ясные направления жизни и конкретные действия, которыми эти направления поддерживаются. Я называю первые целями сезона, а вторые — приоритетами.

Ежедневная пятёрка: сначала ясность, потом напоминания

Когда Алиса и Матвей учились в начальной школе, наши будни начинались слишком громко. В 7:20 кто-нибудь обязательно искал спортивную форму, в 7:32 обнаруживался неубранный контейнер из-под вчерашнего ланча, в 7:40 я третий раз спрашивала про зубы, а в 7:46 Илья уже стоял у двери с ключами и пытался понять, почему один ребёнок в ботинках, а второй всё ещё в носках. Формально каждый знал, что нужно делать. Практически вся система держалась на наших напоминаниях.

В воскресенье вечером я выписала все фразы, которые повторяла детям каждое утро и после школы. Получилось семнадцать пунктов — от «положи папку с домашним заданием в рюкзак» до «убери кружку в посудомоечную машину». Семнадцать пунктов были слишком длинным списком, поэтому мы оставили пять действий, без которых день чаще всего рассыпался. На холодильнике появился лист «Ежедневная пятёрка», а второй экземпляр я прикрепила внутри дверцы шкафа в детской.

Ежедневная пятёрка Алисы и Матвея

1. Заправить кровать, открыть шторы и убрать одежду с пола.
2. Почистить зубы утром и вечером.
3. После еды поставить свою посуду в посудомоечную машину.
4. Сразу после возвращения домой убрать рюкзак, обувь, куртку и контейнер для ланча.
5. До 17:00 закончить ежедневную домашнюю обязанность: мусор, корм для Бруно, полив растений или разбор чистой посуды.

Через несколько дней нам больше не приходилось произносить пять отдельных указаний. Достаточно было спросить: «Пятёрка закрыта?» Ответственность постепенно сместилась к детям. Утро не стало стерильным лабораторным экспериментом — кто-то всё равно забывал тетрадь, а Бруно иногда выбирал именно 7:45, чтобы потребовать прогулку. Но количество мелких переговоров резко сократилось.

Эта простая система научила меня важному принципу: приоритет, сформулированный заранее, экономит десятки решений в моменте. Когда человеку ясно, какие пять вещей являются обязательными, он меньше тратит сил на вопрос «что сейчас делать?». Взрослому нужен тот же ориентир, только вместо утренних обязанностей речь идёт о крупных направлениях сезона.

Цели сезона и приоритеты

Разница между целью сезона и приоритетом кажется терминологической, но на практике она очень полезна. Цель сезона отвечает на вопрос «какую область жизни я сейчас обязан поддерживать?». Приоритет отвечает на вопрос «что именно я для этого делаю регулярно?». Например, «здоровье» — это направление. Три силовые тренировки по сорок пять минут, запись к стоматологу и сон не меньше семи с половиной часов — уже приоритеты.

Я впервые по-настоящему столкнулась с этой логикой ещё во время учёбы. На втором курсе Института управления «Север» я была уверена, что прекрасно справляюсь с самостоятельной жизнью. Родители согласились оплачивать две трети обучения в течение четырёх лет при условии, что я закончу программу в срок. Я же умудрялась одновременно работать по вечерам в магазине спортивной одежды, вести две групповые тренировки, участвовать в студенческом совете и брать слишком много социальных обязательств. Учёба постепенно стала тем, что я делала между всем остальным.

К концу третьего курса оказалось, что по четырём дисциплинам у меня незакрытые зачёты, а средний балл за два семестра опустился ниже внутреннего порога 2,3. Учебный офис прислал официальное предупреждение: если я не восстановлю академический статус и не наберу недостающие 48 зачётных единиц за следующие три учебных периода, выпуск с моей группой станет невозможен. Пятый год обучения родители оплачивать не планировали, а моих собственных доходов на него не хватало.

В тот вечер я впервые посмотрела на календарь не как на набор отдельных дел, а как на доказательство собственных выборов. У меня было много хороших занятий, но они не были равны по значимости. Я выписала три направления до выпуска: закончить диплом по бизнес-администрированию, сохранить оплачиваемую работу на десять часов в неделю и не потерять основные отношения с семьёй и близкими друзьями. Студсовет, дополнительная тренерская смена и почти все спонтанные вечерние мероприятия временно вышли из расписания.

Осенью я взяла максимальную учебную нагрузку, договорилась с руководителем магазина о фиксированных двух сменах и каждое воскресенье заранее распределяла время на задания. Следующие три учебных периода были очень плотными, но не хаотичными. Я закрыла 48 зачётных единиц, пересдала две дисциплины в зимнюю сессию и защитила диплом вместе со своей группой. Урок оказался неприятно простым: когда важное не обозначено заранее, календарь охотно отдаёт часы тому, что громче просит внимания.

Разные сезоны требуют разных акцентов. В выпускной год учёба могла занимать непропорционально большую часть недели. В первые месяцы после рождения Алисы дом и восстановление семьи были объективно важнее карьерного расширения. Во время переезда в Куала-Лумпур главным стало создание новой опоры: отношения, адаптация детей, дистанционная работа и здоровье. Универсального списка на всю жизнь не существует.

Ваш «зонт»: три–пять главных направлений

Мне помогает образ зонта. Под куполом находятся три–пять областей, которым я сознательно разрешаю занимать время в текущем сезоне. Всё, что я добавляю в календарь, должно хотя бы в общих чертах помещаться под этот зонт. Это не означает, что я никогда не делаю ничего спонтанного. Это означает, что я понимаю, ради чего допускаю обязательство в свою неделю.

Сейчас мой зонт состоит из пяти направлений. Они достаточно широкие, чтобы не превращать жизнь в бухгалтерию, и достаточно конкретные, чтобы помогать принимать решения.

1. Дом

Поддерживать пространство так, чтобы оно оставалось местом отдыха, а не вторым рабочим проектом.

Планировать меню по воскресеньям, делать основную закупку во вторник и иметь минимум три простых варианта ужина на загруженные дни.

Раз в неделю проверять счета и бюджет, а бытовые задачи распределять между всеми членами семьи.

2. Работа

Проводить запланированные клиентские сессии по организации пространства и не добавлять их в часы, предназначенные для семьи.

Выделять отдельные блоки на письмо и подготовку материалов, а не пытаться писать между сообщениями и бытовыми делами.

Оставлять один административный блок на счета, переписку, договоры, планирование и публикации.

3. Отношения

Каждый день иметь хотя бы один период без телефонов с Ильёй и детьми.

Раз в неделю планировать семейное время, которое не зависит от того, останется ли случайно свободный вечер.

Поддерживать связь с родителями и несколькими близкими друзьями, вместо попытки одинаково часто общаться со всеми знакомыми.

4. Участие в сообществе

Два раза в месяц помогать на встречах для семей, недавно переехавших в город.

Брать школьные или районные задачи только тогда, когда они помещаются в заранее установленный месячный лимит времени.

5. Личное состояние

Тренироваться три раза в неделю и ежедневно оставлять место для прогулки или спокойного движения.

Поддерживать духовную практику: утреннее чтение и короткое время тишины до начала домашних дел.

Не считать чтение, шитьё и теннис «наградой после всей работы», а признавать их законной частью восстановления.

Ваш список, скорее всего, будет другим. У кого-то сейчас на первом месте лечение, у кого-то запуск бизнеса, у кого-то уход за маленькими детьми или подготовка к экзамену. Количество тоже не священо. Мне нравится диапазон от трёх до пяти, потому что его легко удерживать в голове. Если направлений двенадцать, они перестают выполнять функцию фильтра.

Составьте собственный зонт

Направление	1:	_____	Приоритеты:
Направление	2:	_____	Приоритеты:
Направление	3:	_____	Приоритеты:
Направление	4:	_____	Приоритеты:
Направление	5:	_____	Приоритеты:

После этого используйте список как фильтр. Когда приходит приглашение, просьба, новый проект или идея, спросите: под какое направление это попадает? Если ответ — ни под какое, возможно, перед вами не плохое дело, а просто не ваше дело сейчас. Иногда именно хорошие возможности сильнее всего размывают приоритеты, потому что отказ от них кажется нелогичным.

Снимок расписания: куда на самом деле ушла неделя

Есть ещё одна причина, по которой мы плохо расставляем приоритеты: мы удивительно неточно оцениваем собственное время. Нам кажется, что дорога занимает «минут двадцать», хотя от двери до двери проходит сорок пять. Кажется, что на переписку уходит полчаса, но открытые сообщения растягиваются на два часа кусочками. Кажется, что хозяйство съедает весь вечер, а после измерения выясняется, что главным поглотителем был телефон.

Поэтому я периодически делаю семидневный снимок расписания. Это не план на будущую неделю, а журнал факта. В течение семи дней я записываю, чем была занята каждый час бодрствования. Чем честнее запись, тем полезнее результат. «Работа» — слишком широкая категория. Гораздо информативнее отметить «письмо клиенту 9:00–9:25», «подготовка предложения 9:25–10:40», «Instagram 10:40–11:05», «дорога в аптеку 11:05–11:35».

Однажды перед таким аудитом я была уверена, что трачу на стирку и уборку минимум семь часов в неделю, а на вечерние видео — примерно два. Реальные цифры оказались почти обратными: хозяйственные повторяющиеся задачи заняли 3 часа 35 минут, а сериалы, короткие ролики и бесцельное листание — 6 часов 20 минут. Сам по себе этот результат не был обвинением. Он просто показал, где находится реальный выбор.

Направление

Что вошло в эту категорию

Часы

Дом

закупки, готовка, уборка, счета, бытовая логистика

31

Работа

клиенты, письмо, подготовка материалов, администрирование

29

Отношения

семейные ужины, разговоры, прогулки, звонки близким

17

Сообщество

школа, встречи новых семей, волонтерские задачи

6

Личное

тренировки, чтение, духовная практика, восстановление

12

Такая таблица не должна сходиться к какой-то идеальной пропорции. В одной неделе дом потребует 18 часов, в другой — 40 из-за ремонта или болезни. В запуск проекта работа временно займёт гораздо больше. Ценность аудита в другом: сравнить фактическое распределение времени с тем, которое вы считаете желательным.

Как провести семидневный аудит

1. Выберите любые семь последовательных дней. Не ждите «идеальной обычной недели» — её может не существовать. Просто отмечайте особенности: командировка, болезнь, праздник, ремонт, экзамены.

2. Записывайте фактическое занятие после того, как оно произошло. Не превращайте журнал в план. Его задача — показать поведение, а не намерения.

3. Фиксируйте достаточно подробно: работа, дорога, готовка, тренировка, соцсети, разговор, ожидание, поиск потерянных вещей, покупки. Чем точнее категории, тем легче увидеть утечки.

4. В конце недели перенесите занятия под свои три–пять направлений и посчитайте часы. Отдельно выпишите то, что не попало ни под одно направление.

5. Спросите, какие обязательства можно сократить, делегировать, перенести или удалить, а каким приоритетам, наоборот, не хватает часов.

Сводка вашей недели

Направление: _____ Фактически: _____ часов Хотелось бы: _____

Направление: _____ Фактически: _____ часов Хотелось бы: _____

Направление: _____ Фактически: _____ часов Хотелось бы: _____

Направление: _____ Фактически: _____ часов Хотелось бы: _____

Направление: _____ Фактически: _____ часов Хотелось бы: _____

После подсчёта задайте себе три вопроса. Во-первых, какие важные действия действительно получили время? Во-вторых, какие неприоритетные занятия регулярно заняли часы? В-третьих, какие изменения в распределении недели дадут наибольший эффект? Не пытайтесь исправить всё сразу. Если аудит показал пять часов лишнего экранного времени, не обязательно обещать себе ноль. Освободите два часа и направьте их туда, где вы постоянно жаловались на нехватку времени.

Я возвращаюсь к этому упражнению, когда начинаю произносить фразу «я ничего не успеваю» чаще обычного. Особенно полезен журнал, если растёт усталость, падают тренировки, копятся домашние дела или работа расплзается на вечера. Семь дней фактов часто объясняют ситуацию лучше, чем месяц раздражения.

Аудит времени — это зеркало выбора. Оно не всегда показывает то, что приятно видеть, но с фактами гораздо легче работать, чем с ощущениями. Если выяснилось, что три вечера подряд ушли на сериал, это не моральный провал. Это информация: у вас действительно были эти часы, и теперь вы можете решить, хотите ли вы снова потратить их так же.

Таймер как маленькая граница

Когда приоритет выбран, иногда остаётся последняя проблема — задача разрастается до всего доступного времени. В этом помогает обычный таймер. Он полезен и для тех дел, которые нужно начать, и для тех, которые нужно вовремя закончить.

Электронная почта: поставьте 25 минут, закройте остальные окна и занимайтесь только письмами. После сигнала остановитесь, даже если входящие не обнулились.

Социальные сети: разрешите себе 12 минут осознанного просмотра. Таймер прозвенел — приложение закрывается, а не получает «ещё пять минут».

Разбор пространства: выберите одну полку, один ящик или одну стопку документов и поставьте 20 минут. Не перескакивайте на соседний шкаф и не начинайте одновременно генеральную уборку.

Небольшие границы возвращают чувство управления. Важно не то, что таймер магически ускоряет человека, а то, что он заранее определяет форму обязательства: вот задача, вот время, вот момент остановки.

Куда дальше

Приоритеты становятся настоящими только после того, как получают часы. Сначала назовите три–пять направлений текущего сезона. Затем перечислите действия, которые поддерживают каждое направление. После этого посмотрите на реальную неделю и сравните заявления с фактами. Если календарь расходится с ценностями, править нужно не формулировки, а расписание.

Следующая задача — понять, что даже правильно выбранные дела нельзя выполнять одинаково хорошо в любой час. У каждого из нас есть периоды высокой концентрации, периоды средней энергии и естественные спады. Если приоритеты отвечают на вопрос «что делать», то продуктивность отвечает на вопрос «когда именно это делать». Этим и займёмся дальше.

ВРЕМЯ

ПО НАЗНАЧЕНИЮ

Практическая система осмысленного управления временем

Глава 3

Глава 3. Организуйте день под свою продуктивность

Хороший день начинается не с попытки успеть всё, а с понимания, на что у вас сейчас есть лучшие силы.

Есть дни, когда к девяти утра я уже чувствую себя человеком, который управляет собственной жизнью. Завтрак убран, в духовке стоит форма с ужином, на столе открыт один рабочий документ, телефон лежит экраном вниз, а список задач выглядит не угрожающим, а понятным. Я заканчиваю письмо, отправляю счёт, успеваю на тренировку и даже не повышаю голос, когда Матвей в 16:20 сообщает, что завтра нужен ватман формата А1.

И есть дни противоположного типа. Я открываю ноутбук, замечаю сообщение, отвечаю на него, по дороге открываю почту, вспоминаю о стирке, запускаю машинку, нахожу на кухне квитанцию, и через сорок минут у меня одновременно начаты четыре дела, но ни одно не закончено. К обеду я понимаю, что не придумала ужин, кофе остыл дважды, а стиральная машина уже час как закончила цикл. В такие дни самое привлекательное управленческое решение — объявить повторный понедельник завтра.

Обе версии дня реальны. Планирование не отменяет плохой сон, головную боль, внезапный звонок из школы, сломанный автомобиль или обычную человеческую усталость. Более того, идеальный день может за двадцать минут превратиться в хаотичный, а хаотичный — выправиться после одного хорошего решения. Продуктивность не постоянная черта характера. Она меняется вместе с энергией, средой, настроением, физическим состоянием и требованиями вокруг нас.

Поэтому цель этой главы не в том, чтобы добиться одинаковой эффективности каждый час. Гораздо практичнее научиться организовывать день так, чтобы лучшие ресурсы попадали к наиболее требовательным задачам, а неизбежные перемены не разрушали всю систему. Для этого мне помогают три установки: наполненность вместо занятости, запас вместо плотности и адаптивность вместо жёсткого контроля.

Миссия: наполненность, а не занятость

Слово «занята» легко становится почётным званием. Мы произносим его так, будто количество обязательств само по себе подтверждает нашу ценность. Но если внимательно посмотреть на смысл, в этом состоянии мало привлекательного: человек недоступен, перегружен, зажат между делами и постоянно догоняет собственный календарь. Я не хочу, чтобы именно эти слова описывали мой обычный день.

Мне ближе слово «наполненность». Полная чашка — не пустая, но и не переливается через край. В ней достаточно. Так же и с расписанием: мне хорошо, когда в дне есть работа, движение, люди, небольшое количество бытовых дел и время на восстановление. Слишком мало структуры делает меня вялой. Слишком много обязательств лишает каждое из них качества. Между этими крайностями есть рабочая середина.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.