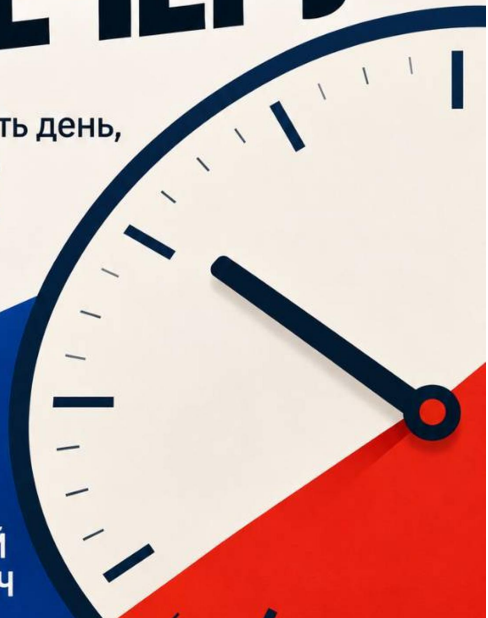
ДИСЦИПЛИНА БЕЗ ГЕРОИЗМА
СИСТЕМА ВМЕСТО СИЛЫ ВОЛИ

СИЛА ВОЛИ ЗАКАНЧИВАЕТСЯ К ВЕЧЕРУ

Как перестроить день, чтобы важное не оставалось на потом



ШОКУН АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

Шокун Алексей

Сила Воли Заканчивается к Вечеру. Как перестроить день, чтобы важное не оставалось на потом

https://litres.ru/74729357
SelfPub; 2026

Аннотация

Утром вы собираетесь заняться главным, но день забирают письма, встречи и чужие срочные задачи. К вечеру время вроде бы находится — а сосредоточиться уже невозможно. Кажется, что закончилась сила воли. Но что, если проблема не в её запасе, а в устройстве дня? Эта книга разбирает, что исследования действительно говорят о самоконтроле, почему незавершённые дела и постоянные переключения мешают работать и как учитывать собственные часы наибольшей ясности. Вы научитесь освобождать место для сложных задач, сокращать лишние решения и заканчивать день без ощущения, что самое важное снова отложено. Здесь не предлагают становиться сильнее — предлагают иначе распределять нагрузку. При подготовке материала интеллектуальные инструменты

помогали проверить последовательность и ясность изложения; окончательная редакция утверждена автором.

Содержание

Введение. Два часа, которых не было 5
Глава 1. Вечер, который не получился 9
Глава 2. Что осталось от истощения 26
Конец ознакомительного фрагмента. 27

Шокун Алексей
Сила Воли Заканчивается к Вечеру. Как перестроить день, чтобы важное не оставалось на потом

Введение. Два часа, которых не было

Восемь утра. Человек садится за стол и знает, что сегодня надо сделать одну важную вещь: разобрать сложный отчёт, который он откладывает неделю. Времени хватает, никто не мешает, голова свежая. В восемь тридцать он открывает почту «на минутку». В девять отвечает в чате. В десять идёт совещание, которое не касается его напрямую. В полдень он разбирает срочную мелочь. В три занимается чужой ошибкой. В шесть у него остаётся отчёт, и он садится за него — и не может: не потому, что не умеет, а потому что смотреть на цифры физически тяжело.

В девять вечера он закрывает ноутбук с ощущением, что день был заполнен, а важное не сделано. И повторяет это на-

завтра. Об этом обычно говорят так: «сила воли заканчивается к вечеру». Объяснение удобное: есть ресурс, он тратится, к концу дня заканчивается. Отсюда советы: тренировать волю, беречь её, ставить важное на утро, пока она есть. Проблема в том, что именно это объяснение — про ресурс, который заканчивается, — не подтвердилось в независимых повторениях. Крупные предрегистрированные эксперименты, о которых пойдёт речь во второй главе, не нашли эффекта, на котором держится вся метафора. И книга, которая начиналась бы с «берегите волю», начиналась бы с неправды.

Что происходит на самом деле. К вечеру действительно становится тяжелее делать сложное. Но причина не в израсходованном топливе, а в трёх вещах, которые поддаются счёту: сколько решений вы приняли за день, сколько раз переключались между задачами и в какое время суток вообще работаете. Каждая из этих вещей имеет свою цену, и все три складываются к вечеру. Из этого следует практический вывод, который и станет основой книги: не надо укреплять способность выдерживать. Надо перестроить день так, чтобы выдерживать не приходилось.

Три опоры, на которых держится всё остальное. Первая — **бюджет решений**: каждый выбор стоит времени и внимания, и чем больше мелких решений, тем дороже каждое следующее. Вторая — **остаток внимания**: незакрытая задача продолжает занимать голову после того, как вы переключились, и этот остаток надо учитывать. Третья —

перенос нагрузки: важное ставится в начало не по дисциплине, а по расчёту — в те часы, когда бюджет решений ещё цел, а остаток внимания мал.

Чем эта книга не является. Здесь не будет тренировки воли: метафора «воля как мышца» разбирается как неподтверждённая, и упражнений на «прокачку» вы не найдёте. Не будет разговора о целях и смысле: если вопрос в том, зачем вам это дело, — это отдельная тема. Не будет про перегруз и восстановление: там речь о чрезмерной нагрузке, здесь — об обычной, но неправильно расположенной. Не будет и медицинских советов: если усталость не проходит после отдыха, вопрос не в расписании.

Кому это нужно. Тем, кто утром планирует важное, а вечером обнаруживает, что не сделал. Тем, кто весь день занят и при этом ничего не успевает. Тем, кто пробовал «собраться» и обнаружил, что к шести собираться нечем. И тем, кто руководит людьми и ставит им сложные задачи на конец дня. **Как читать.** Первая глава — три случая, в которых важное стояло последним. Вторая — что осталось от модели истощения после независимых повторений; её стоит прочитать, потому что она меняет всё остальное. Третья — почему удобное объяснение живёт дольше данных. Четвёртая — цена решения. Пятая — переключатели и остаток внимания. Шестая — время суток. Седьмая — как переставить день. Восьмая — что делать, когда день не ваш. Девятая — решения, убранные заранее. Десятая — как заканчивать день.

Одиннадцатая — когда дело не в усталости. Двенадцатая — границы.

Договор о честности. В книге есть ссылки на исследования самоконтроля, внимания и времени суток. Там, где исследование даёт направление эффекта, я пишу «направление» и не придумываю число. Отдельно скажу сразу: несколько известных результатов в этой области не воспроизвелись, и я не буду делать вид, что они в силе. Кейсы составные, числа условные. Мне неинтересно убеждать вас, что «силы воли не существует», — это такая же крайность, как обратное. Мне интересно, что из наблюдений за днём выдерживает проверку и что из этого можно использовать.

Глава 1. Вечер, который не получился

Первый: отчёт

Аналитик, тридцать три года. В его календаре стоит один блок с пометкой «важное»: сложный отчёт для руководства, срок — конец недели. Блок стоит на восемнадцать ноль-ноль, потому что днём «текучка, а вечером спокойно». Вечером спокойно не бывает. В восемнадцать приходит письмо с уточнением, в восемнадцать сорок — звонок, в девятнадцать тридцать он наконец садится. К двадцати он прочитал две страницы и не помнит ни одной цифры. К двадцати трём он закрывает файл, в котором прибавилось полстраницы.

Так проходит три месяца. Отчёт сдаётся в срок — он всегда сдаётся, потому что дедлайн мобилизует, — но каждый раз в последний день и каждый раз хуже, чем мог бы быть. Сам он объясняет это так: «к вечеру я не могу думать». Объяснение верное и бесполезное: оно описывает состояние, но не говорит, что с ним делать. Если проблема в том, что к вечеру «не могу думать», остаётся только терпеть или менять себя. А если проблема в том, что важное стоит в восемнадцать ноль-ноль, — решение есть, и оно не про силу воли.

Второй: спортзал. Женщина, двадцать девять лет. Решила заниматься три раза в неделю. Зал рядом с работой,

абонемент куплен, кроссовки в сумке. Занятия она поставила на вечер: после работы, в девятнадцать тридцать. Логика простая — утром не встать, днём работа, значит, вечер. Первую неделю получилось. Вторую — два раза из трёх. На третьей она доехала до зала и уехала домой: «не было сил». На четвёртой перестала брать сумку.

Через месяц она сказала: «видимо, я не спортивный человек». Это неверно. Она доезжала до зала — значит, дело было не в мотивации и не в расстоянии. Она не занималась потому, что приходила в состояние, в котором любое усилие стоит вдвое дороже. Здесь важно не то, что она бросила, а то, что она сделала вывод о себе вместо вывода о расписании. Один и тот же человек в десять утра и в семь вечера — не один и тот же человек по способности начинать.

Третий: разговор.Руководитель, сорок один год. Ему надо провести сложный разговор с сотрудником: обсудить, что тот второй месяц не вытягивает объём. Разговор неприятный, и он откладывает его на конец дня: «сделаю, когда всё срочное закрою». К вечеру он говорит резко. Не потому, что так думает, а потому, что к вечеру у него нет ресурса на форму: остаются только короткие фразы. Сотрудник уходит с ощущением, что его оценили как человека, а не как работника.

Через неделю руководитель жалеет и объясняет это характером: «я вспыльчивый». Хотя в десять утра он провёл два похожих разговора, и оба прошли нормально.

Что общего у трёх случаев. Три разных человека, три разных дела, одна и та же ошибка в расположении. **Первое: важное стояло последним.** Отчёт — в шесть вечера, зал — в семь тридцать, разговор — в конце дня. Во всех трёх случаях сложное было поставлено туда, где человек уже не в лучшей форме. **Второе: причина выглядела личной.** Все трое объяснили результат собой: «не могу думать», «не спортивный», «вспыльчивый». Ни один не связал его с местом в расписании. И ещё: дедлайн спасал. Отчёт сдавался, потому что срок; зал бросался, потому что срока нет; разговор проводился, потому что откладывать бесконечно нельзя. То есть работа делалась — но за счёт того, что её подпирало что-то внешнее.

Общий вывод: дело не в том, что к вечеру человек становится хуже. Дело в том, что сложное дело требует определённого состояния, а вечер — не то время, когда это состояние есть.

Почему обычные советы не работают. Четыре совета, которые человек получает в этой ситуации. Все четыре звучат разумно и все четыре промахиваются. **«Тренируй волю».** Совет опирается на метафору мышцы: воля слабеет от нагрузки и растёт от упражнений. Метафора красивая и не подтвердилась — об этом вся вторая глава. Практически она вредна тем, что предлагает упражняться вместо того, чтобы переставить расписание. **«Ставь важное на утро».** Совет правильный, но недостаточный: он не объясняет, что де-

лать с тем, что нельзя перенести на утро. А таких дел у большинства людей больше половины. **«Соберись».**Обращается к усилию, а усилие к вечеру не то чтобы исчезает — оно перестаёт давать результат. Человек может заставить себя открыть файл и не может заставить себя думать.

«Отдыхай больше».Отдых снимает усталость, но не отменяет расписание. Человек, вернувшийся из отпуска, повторяет тот же день и через две недели возвращается в то же состояние. Общее у всех четырёх: они обращаются к человеку — к его воле, собранности, отдыху. Ни один не обращается к тому, как разложены дела во времени.

Как читать эти истории

Три случая выше — составные. Они собраны из типовых ситуаций; детали взяты из разных мест, числа условные. Это сделано намеренно: точное описание конкретного человека всегда единично и неприменимо, а составной случай сохраняет структуру и убирает частности. При этом числа в книге условные. Там, где речь идёт о порядке величины — «к обеду», «три месяца», «полстраницы», — это оценка масштаба, а не измерение. В книге есть исследования, и там, где они дают направление эффекта, я пишу «направление» и не придумываю число.

Следующее: это важно для этой темы особенно. Область, о которой идёт речь, пострадала от красивых цифр сильнее многих других: несколько громких результатов не воспроизвелись, а популярные пересказы продолжают на них ссы-

латься. Поэтому я стараюсь отделять то, что подтверждено повторением, от того, что выглядит убедительно. Из этого следует, как читать книгу: не искать в ней «правильную модель», а искать то, что можно проверить на своём дне. Наблюдение, запись, одно изменение, сравнение — вот рабочий метод. Всё остальное, включая объяснения из этой книги, — гипотезы, которые стоит проверять.

Первый шаг.Прежде чем читать дальше, сделайте одну вещь: она займёт десять минут и изменит остальное чтение. Вспомните вчерашний день и запишите три вещи. Тут же во сколько вы начали важное дело — то, которое действительно требовало головы. Плюс к этому во сколько вы почувствовали, что больше не можете на нём сосредоточиться. Ещё одна сторона: сколько раз до этого момента вы переключались между задачами. Три числа. Если важное началось после обеда, а провал наступил через час — вы уже видите проблему расположения. Если важное началось утром и всё равно провалилось через час — вопрос в другом, и об этом главы 5 и 6.

Эта запись нужна не для точности. Она нужна, чтобы у вас был свой материал: книга, в которой читатель примеряет чужие случаи, работает хуже, чем книга, в которой он смотрит на свой день. **Что дальше.**Дальше — самое неудобное: разбор того, что осталось от привычного объяснения. Метафора «воля заканчивается» опирается на модель истощения, и эта модель не выдержала проверки. Вторая глава объясняет,

что именно не воспроизвелось, что осталось и на что можно опираться вместо. Если это покажется избыточным — не пропускайте. Все практические советы в книге построены не на «истощении», а на трёх измеримых вещах, и без второй главы будет непонятно, почему именно на них.

Пока — одно наблюдение. Вспомните, когда вы последний раз отложили дело не потому, что не умели, а потому что «не было сил». И ответьте: во сколько это было. Ответ почти всегда попадает в один и тот же интервал — и это первый признак того, что дело не в вас, а в расписании.

Почему важное оказывается последним. Во всех трёх случаях сложное стояло в конце. Это не случайность и не лень — у этого есть причины. Одновременно срочное вытесняет важное. Срочное имеет автора и срок; важное часто не имеет ни того, ни другого. Пока срочное не кончилось, важное ждёт — а оно не кончается. Вдобавок важное кажется большим. Отчёт на десять страниц страшнее, чем ответ на письмо, и человек берётся за письмо.

Сверх того, важное требует входа. Чтобы начать, надо вспомнить контекст, собрать материал, настроиться. Всё это откладывается «до лучшего момента». Рядом ещё одно: важное не проверяется извне. Если никто не спросит, человек не начинает. Дедлайн в этом смысле — единственное, что заставляет. Вывод простой: важное проигрывает не из-за слабости, а из-за устройства. Оно не срочное, не малое и не проверяемое — и потому всегда последнее.

Что показывает каждая история. Три случая различаются не только сюжетом, но и тем, какой механизм в них виден. **Отчёт.** Здесь видно, как важен пик. Человек садится за сложное в восемь вечера — и не может, хотя умеет. Пик был утром, и он его потратил на почту. **Спортзал.** Здесь видно, как важна цена старта. Женщина доезжала до зала — значит, дело было не в расстоянии и не в мотивации, а в том, что вход в действие стоил дороже, чем утром. **Разговор.** Здесь видно, как важна форма. Руководитель умел вести сложные разговоры — утром они проходили нормально. Вечером не хватало не знаний, а способности формулировать.

Три механизма: пик, цена старта, форма. Все три связаны с временем, и все три поддаются перестановке.

Почему дедлайн спасает

Во всех трёх случаях что-то подпирало: срок, абонемент, обязательство перед сотрудником. Это стоит разобрать. Кроме того, дедлайн создаёт событие. Он превращает «надо когда-нибудь» в «надо к четвергу», и это меняет статус дела. И ещё: дедлайн создаёт точку. У работы появляется конец, и внимание может за него зацепиться. Дальше — дедлайн отменяет выбор. Пока срока нет, человек выбирает между делами; когда срок есть, выбор сделан.

При этом дедлайн не решает проблему расположения. Он заставляет сделать в худшее время то, что можно было сделать в лучшее. Отсюда следует: дедлайн — костыль. Он помогает дойти, но не делает день правильным. Им можно

пользоваться, но не стоит на него рассчитывать.

Что было бы, если бы дела стояли иначе. Полезно посмотреть на каждую историю с другой стороны. **Отчёт.** Если бы стоял на девять утра, он занимал бы два часа вместо пяти вечерних, и качество было бы выше. **Спортзал.** Если бы занятия были утром, женщина, скорее всего, не бросила бы: вход стоил бы дешевле. **Разговор.** Если бы он был в одиннадцать, руководитель сказал бы то же самое, но в формулировках, за которые не пришлось бы извиняться.

Общее: дело не в том, что люди стали бы лучше. Дело в том, что то же самое дело в другое время стоит меньше. Практически это значит: перестановка не требует новых качеств. Она требует другого времени — и это единственное, что нужно.

Как читать эти истории. Три случая — составные; детали взяты из разных мест, числа условные. Следующее: не ищите в них себя буквально. Ищите структуру: где стояло важное, что ему мешало, чем это закончилось. Тут же не делайте выводов о людях. Все трое — не слабые и не ленивые; они просто поставили сложное в плохое время. Плюс к этому не считайте случай доказательством. Он нужен, чтобы узнать ситуацию, а не чтобы убедиться в теории.

Что это даёт: если структура совпадает с вашей — случай тот же, даже если работа совсем другая. **Первый шаг.** Короткое указание, потому что первая глава ставит вопрос, но не даёт действия. Возьмите вчерашний день и ответьте на

три вопроса: во сколько вы начали важное, во сколько оно перестало идти, что было до этого. Три ответа. Если важное началось после обеда — вы нашли первую поломку. Если началось утром и всё равно не пошло — дело в другом, и об этом следующие главы.

В работе это выглядит так: одно наблюдение сегодня дешевле, чем год догадок. Начните с него. **Случай: человек, который всё успевал.** Полезно посмотреть на обратный пример, потому что он показывает, что дело не в особых способностях. Женщина, сорок один год, руководитель направления в крупной компании. Объём работы больше, чем у многих, а к вечеру она ещё способна читать. Что она делает иначе. Ещё одна сторона: до десяти утра у неё нет встреч и нет почты — только одно дело. Одновременно встречи стоят блоками после обеда, а не вперемешку. Вдобавок в конце дня она тратит пятнадцать минут на передачу дел, а не на доделывание.

При этом она не раньше встаёт и не позже ложится. Она не работает в выходные. Она не «более дисциплинированная» — она просто иначе разложила то же самое. Это важный пример: он показывает, что разница между «успеваю» и «не успеваю» часто не в объёме усилий, а в расположении.

Что делает такие случаи возможными. Есть условия, без которых этот пример не воспроизводится. Сверх того, у неё есть власть над своим расписанием. Она может не ставить встречу до десяти. Рядом ещё одно: у неё есть догово-

рённость с командой. Люди знают, что до десяти её нет. Кроме того, она защищает блок. Не «старается», а не ставит туда ничего. И ещё: она закрывает день. Каждый день, пятнадцать минут.

Отсюда рабочее правило: пример работает не потому, что она особенная, а потому, что у неё есть три условия: власть над временем, договорённость и привычка закрывать. **Что делать, если условий нет.** Большинство читателей не имеют всех трёх условий. Тогда работает частичная версия. Дальше — если нет власти над расписанием — ищите окно, которое есть. Даже двадцать минут. При этом если нет договорённости — начните с одного человека, а не со всех. Следующее: если нет привычки закрывать — начните с трёх строк, а не с полной процедуры. Тут же если нет ничего — признайте, что сейчас период, в котором перестановка невозможна.

Если коротко: не копируйте чужой распорядок. Копируйте принцип: одно окно, одна договорённость, одно закрытие.

Почему чужие примеры обманчивы

Стоит предупредить о ловушке, в которую попадают читатели таких книг. Плюс к этому видно результат, не видно условий. Человек видит, что кто-то успевает, и не видит, что у того другая должность. Ещё одна сторона: видно поведение, не видно поддержки. За «я просто не ставлю встречи до десяти» стоит команда, которая это принимает. Одновременно видно настоящее, не видно прошлого. Возможно, че-

ловек пять лет выстраивал это положение.

Вдобавок видно одно, не видно остального. Человек может успевать в работе и не успевать в другом, и это тоже цена. Суть в одном: из чужого примера стоит брать принцип, а не расписание. Расписание привязано к условиям, принцип — нет. **Что показывает первая глава.** Если свести три истории и один обратный пример к выводу, он будет такой: к вечеру сложное идёт хуже у всех, но у одних оно и не стоит на вечер. Сверх того, дело не в способностях. Все четыре человека умеют делать свою работу. Рядом ещё одно: дело не в объёме. У женщины из обратного примера объём больше, а состояние лучше.

Кроме того, дело в расположении. Сложное стоит там, где для него есть состояние. И ещё: расположение можно изменить. Это единственная часть, которая зависит от человека. Вывод для дня: если вы узнали себя в первых трёх случаях, вам нужна не сила воли, а другая раскладка.

Первое, что стоит сделать. Короткое указание, потому что глава ставит вопрос, но не даёт действия. Возьмите лист и напишите три строки: во сколько вы начинаете важное, во сколько оно перестаёт идти, что стоит до него. Три строки, пять минут. Если важное начинается после обеда, а до него стоят почта и совещания — вы уже видите, что переставлять. Отсюда и решение: начните с одной строки, а не с системы. Система появится позже, если понадобится. **Что показывает вечерний провал.** Вечерний провал — не одно состо-

яние, а сумма трёх, и это стоит увидеть.

Дальше — накопились решения. К вечеру человек принял их десятки, и следующее стоит дороже. При этом накопились переключения. К вечеру внимание распределено между несколькими незакрытыми задачами. Следующее: кончился пик. Если пик утренний, к вечеру его нет. Три вещи совпадают, и получается состояние, которое человек описывает как «не могу думать». Разложение на три части полезно: каждая поддаётся изменению. Из этого следует простое: вечерний провал не нужно «преодолевать». Его нужно разложить и посмотреть, какая часть у вас главная.

Как выглядит день, в котором провала нет. Полезно представить, к чему всё это ведёт. Тут же важное сделано до обеда. Не потому, что человек собран, а потому что оно стояло первым. Плюс к этому к вечеру остались задачи, которые не требуют головы. Их можно делать уставшим. Ещё одна сторона: незакрытого немного. День закрывался каждый вечер, и груз не накапливался. Одновременно к вечеру остаются силы. Не на работу, а на жизнь после неё.

Правило, которое работает: это не идеал, а обычный результат. Он достигается расположением, а не усилием. **Что делать в первый день.** Конкретное действие, с которого стоит начать. Вдобавок выберите одно дело, которое требует головы больше всего. Сверх того, поставьте его первым — до почты, до чата, до совещаний. Рядом ещё одно: определите первый шаг. Не «начать отчёт», а «открыть файл и вписать

заголовок». Кроме того, защитите тридцать минут. Объявите, что вас нет. Что с этим делать: один день с одним переставленным делом даёт больше, чем месяц размышлений о методе. **Что делать, если с первого раза не вышло.** Провал первой попытки — обычное дело, и он не означает, что метод не работает.

И ещё: проверьте, было ли дело действительно сложным. Часто переносят то, что и так делалось. Дальше — проверьте, защитили ли время. Если в блок вошла почта, блок не работал. При этом проверьте, хватило ли двух недель. Один день ничего не показывает. Следующее: попробуйте ещё раз с другим делом. Может быть, выбрано не то. Вывод, который стоит запомнить: первая попытка — проба, а не экзамен. Её результат — информация, а не приговор.

Что считать важным. Прежде чем переставлять, надо понять, что переставлять. Это не так очевидно, как кажется. Тут же важное — не срочное. Срочное имеет срок и автора; важное часто не имеет ни того, ни другого. Плюс к этому важное — не трудное. Трудное может быть просто неприятным. Ещё одна сторона: важное — то, что требует головы и имеет последствия. Если ошибка в этом деле заметна через месяц, а не через день, оно важное.

Одновременно важных дел обычно одно-два в день. Если их пять, это не важные дела, а список. Отсюда практическое следствие: важное определяется двумя признаками — требует головы и имеет последствия. Остальное — текучка, и

её место в конце.

Что делать, если важных дел несколько

Бывает, что в дне два-три дела, которые действительно важные. Вдобавок поставить их в разные дни, если можно. Два сложных дела в один день редко получаются оба. Сверх того, если нельзя — первое в пик, второе в второй пик или в устойчивое время. Рядом ещё одно: разделить на части. Не «два дела», а «часть первого и часть второго». Кроме того, принять, что одно из них будет сделано хуже. Это нормально и лучше, чем оба плохо.

Если свести к одному: несколько важных дел — вопрос распределения, а не силы воли. **Как отличить важное от срочного.**Простой тест, который занимает минуту. **Первый вопрос: что будет, если это не сделать сегодня.** Если ничего — это не важное, а срочное. **Второй: кто заметит.**Если заметят только вы — возможно, это не важное для работы, а важное для вас. **Третий: требует ли это головы.**Если можно делать на автомате — это не важное. **Четвёртый: будет ли это важно через месяц.** Если нет — это текучка.

Дело в другом: три «нет» из четырёх — дело не важное, и его можно ставить в конец. **Почему важное проигрывает.**Есть причины, по которым важное всегда оказывается последним. И ещё: у него нет срока. Срочное давит, важное ждёт. Дальше — у него нет автора. Срочное кто-то принёс, важное человек придумал сам. При этом оно большое. На-

чать страшно, а срочное маленькое и понятное. Следующее: оно не проверяется. Никто не спросит, поэтому можно отложить. Значит, и делать надо иначе: важное надо защищать специально. Оно не защищается само. **Как защитить важное.**Три способа, которые работают. **Первый: назначить время.**Не «когда получится», а «в девять». **Второй: назначить первый шаг.**Конкретное действие, которое страшно начать меньше, чем всё дело. Дальше — объявить. Сказать тем, кто может прервать, что вас нет.

Четвёртый: поставить его первым. Всё, что стоит после текучки, проигрывает. Смысл здесь практический: важное защищается временем, первым шагом и объявлением. Три вещи, все доступны. **Ошибка: считать важным всё.**Самая частая ошибка — объявить важными все дела. Тут же тогда важное перестаёт быть отличимым. Всё равно, с чего начинать. Плюс к этому человек начинает с лёгкого, потому что важное стало неотличимо от остального. Ещё одна сторона: защита размывается. Если защищать всё, не защищается ничего. Одновременно важно одно-два дела. Остальное — работа, которая тоже нужна, но не первым. Дальше — самое важное: важное — это исключение, а не категория. Одно дело, которое определяет день. **Что делать, если важное дело нельзя разбить.**Есть дела, которые нельзя разделить на части: сложный разговор, защита проекта, операция.

Вдобавок их нельзя разбить, но можно подготовить. Подготовка — тоже работа, и она делится. Сверх того, их мож-

но поставить в лучшее время. Если нельзя разделить, надо хотя бы не тратить на них худшие часы. Рядом ещё одно: их можно ограничить. Не «пока не закончу», а «до определённого часа». Кроме того, их нельзя отложить надолго, но можно отложить на день, чтобы попасть в пик. Вывод простой: неделимое дело требует не нарезки, а точного времени.

Что делать, если важное дело требует много часов.Некоторые дела требуют не часа, а трёх-четырёх подряд. И ещё: их не ставят в остаток дня. Три часа в конце дня почти никогда не находятся. Дальше — их ставят в день, а не в промежуток. Освобождается половина дня. При этом их защищают от переключений. Даже одно прерывание ломает длинный блок. Следующее: их начинают раньше, чем кажется нужным. Иначе три часа превращаются в шесть с перерывами.

Отсюда следует: длинное дело планируется как событие дня, а не как пункт списка. **Как считать, сколько времени нужно.**Полезная привычка, которая экономит многое. Тут же оценивайте по прошлому, а не по ощущению. Сколько заняло в прошлый раз. Плюс к этому добавляйте поправку. Обычно реальное время больше оценки. Ещё одна сторона: учитывайте вход. Начало дела стоит времени, и его редко считают. Одновременно проверяйте. Через несколько дел появится своя цифра, и она будет точнее любой оценки. Практически это значит: время считается по опыту, а не по надежде. **Ошибка: считать, что всё упирается в дисци-**

плину.Типичный промах в этой теме.

Вдобавок человек считает, что дело в силе воли. Тогда он не меняет расположение. Сверх того, он старается сильнее и устаёт быстрее, а результат тот же. Рядом ещё одно: он объясняет неудачу собой, а не временем. Кроме того, он не пробует переставить, потому что не видит в этом смысла. Что это даёт: дисциплина нужна там, где нельзя переставить. Всё остальное — расположение.

Глава 2. Что осталось от истощения

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.