

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	13
Почти все наше время тратится в режиме по умолчанию .....	16
Знакомьтесь — сумасшедшие, одержимые временем .....	20
Четыре урока, вынесенные из лаборатории дизайнерского спринта .....	28
 <b>КАК РАБОТАЕТ СИСТЕМА</b>	
<b>«НАЙДИ ВРЕМЯ»</b> .....	33
«Найди время» — это всего четыре шага, которые надо повторять каждый день .....	33
Главное: начинайте каждый день с выбора точки фокусировки .....	34
Лазер: победить отвлечения, чтобы высвободить время для Главного .....	35
Подпитка энергией: пусть ваше тело служит для подзарядки мозга .....	36
Осмысление: адаптируйте и совершенствуйте систему .....	37
Тактики системы «Найди время»: выбери, проверь, повтори .....	37
Совершенства не требуется .....	38
Установка на повседневность .....	40

## **Высвечивайте Главное .....41**

Потерянные месяцы. ....	44
Ваш день: что станет Главным? .....	48
Три способа выбрать Главное .....	50
Доверяйте интуиции, выбирая лучшее Главное .....	53

## **Главное: тактические приемы**

### **ВЫБЕРИТЕ ГЛАВНОЕ .....57**

1. Запишите Главное .....59
2. Устройте День сурка  
(«Пусть снова настанет вчера») .....60
3. Расставьте жизненные приоритеты .....61
4. Объедините мелочи .....64
5. Составьте список «Это можно бы сделать» .....66
6. Составьте список  
«Основная и вспомогательная горелки» .....68
7. Проведите персональный спринт. ....71

### **НАЙДИТЕ ВРЕМЯ ДЛЯ ВАШЕГО ГЛАВНОГО .....75**

8. Внесите Главное в расписание .....77
9. Блокируйте свой календарь .....79
10. Пройдитесь по календарю бульдозером .....81
11. Побудьте разгильдяем — для пользы дела .....82
12. Просто скажите «нет» .....83
13. Конструируйте свой день .....85
14. Станьте жаворонком .....89
15. Поздний вечер — время для Главного .....93
16. Остановитесь, пока не поздно .....95



**Более 80 тактик  
на выбор —  
мы поможем отыскать  
наиболее подходящие  
именно вам!**



## **Фокусируйтесь, как лазер** .....99

- О влюбленности в электронную почту .....103
- Реорганизация YouTube .....105
- Почему так трудно устоять  
перед Бассейнами Бесконечности .....107
- Не ждите, что технология вернет вам украденное время . 110
- Преграждайте путь отвлечениям .....112

## **Лазерные тактики**

### **СТАНЬТЕ ВЛАСТЕЛИНОМ СВОЕГО ТЕЛЕФОНА** .....115

- 17. Освободите телефон от отвлечений .....117
- 18. Разлогинивайтесь .....122
- 19. Отключите уведомления .....123
- 20. Очистите первый экран .....124
- 21. Носите наручные часы .....126
- 22. Ходите без гаджетов .....127

### **ДЕРЖИТЕСЬ ПОДАЛЬШЕ ОТ БАССЕЙНОВ**

#### **БЕСКОНЕЧНОСТИ** .....129

- 23. Пропускайте утреннюю проверку .....131
- 24. Заблокируйте отвлекающий криптонит .....132
- 25. Игнорируйте новости .....134
- 26. Убирайте игрушки .....137
- 27. Не подключайтесь к Wi-Fi в самолете .....138
- 28. Снабдите интернет таймером .....140
- 29. Откажитесь от интернета .....142
- 30. Остерегайтесь кратеров во времени .....143
- 31. Обменяйте фальшивые победы на реальные .....145
- 32. Сделайте отвлечения своим инструментом .....146
- 33. Станьте «фанатом-флюгером» .....148

#### **ЗАМЕДЛИТЕ ПОТОК ПОЧТЫ** .....151

- 34. Занимайтесь почтой в конце рабочего дня .....154
- 35. Вносите в расписание время для работы с почтой ... 155
- 36. Опустошайте папку «Входящие» раз в неделю .....155

- 37. Представьте себе,  
что электронные письма — бумажные .....156
- 38. Не спешите отвечать .....156
- 39. Измените характер коммуникативных ожиданий ....158
- 40. Установите почтовый режим «Только отправка» ....160
- 41. Отпуск вне зоны доступа .....161
- 42. Не пускайте себя в почту .....162

#### **СДЕЛАЙТЕ ТЕЛЕВИЗОР «РЕДКИМ ЛАКОМСТВОМ».....165**

- 43. Не смотрите новости .....168
- 44. Поставьте телевизор в угол .....169
- 45. Замените обычный телевизор проектором .....170
- 46. Лучше «а-ля карт», чем «ешь, сколько сможешь» ....170
- 47. Если любишь — отпусти .....171

#### **ВОЙДИТЕ В ПОТОК .....173**

- 48. Закрывайте дверь .....175
- 49. Установите дедлайн .....175
- 50. Взорвите Главное .....177
- 51. Используйте саундтрек для лазерного режима ....178
- 52. Поставьте видимый таймер .....180
- 53. Избегайте навороченных инструментов .....181
- 54. Начинайте с бумаги .....183

#### **ОСТАВАЙТЕСЬ В РАБОЧЕЙ ЗОНЕ .....185**

- 55. Составьте перечень «случайных вопросов» ..... 187
- 56. Сделайте осознанный вдох-выдох .....187
- 57. Скучайте .....188
- 58. Умейте застревать .....188
- 59. Отдохните денек .....189
- 60. Погружайтесь полностью .....189

#### **Подзаряжайтесь энергией .....193**

- Вы не только мозг .....195
- Когда просыпаешься под рев саблезубого тигра .....198
- Современный образ жизни — результат случайности ...202

Ведите себя как пещерный человек,  
чтобы наращивать энергию .....204

## **Тактики для энергии**

### **ПОСТОЯННО ДВИГАЙТЕСЬ .....207**

- 61. Делайте физические упражнения  
каждый день (но героем быть незачем) ..... 209
- 62. Шире шаг .....213
- 63. Создавайте себе неудобства .....215
- 64. Втисните в свое расписание  
суперкраткую зарядку .....217

### **ПИТАЙТЕСЬ НАСТОЯЩЕЙ ЕДОЙ.....221**

- 65. Ешьте как охотники и собиратели .....223
- 66. Превратите свою тарелку в Центральный парк .....225
- 67. Оставайтесь голодным .....226
- 68. Устраивайте себе детские перекусы .....228
- 69. Примените план «Темный шоколад» .....229

### **ОПТИМИЗИРУЙТЕ ПРИЕМ КОФЕИНА .....233**

- 70. Просыпайтесь *до того*, как примете дозу кофеина ... 238
- 71. Примите дозу кофеина *до того*, как свалитесь .....238
- 72. Вздремните после приема кофеина .....239
- 73. Сохраняйте тонус с помощью зеленого чая .....240
- 74. Устраивайте турбонаддув вашего Главного .....240
- 75. Определите последний момент приема кофеина ...241
- 76. Разлучите кофеин и сахар .....242

### **ПОКИНЬТЕ ЗОНУ ДОСТУПА .....243**

- 77. Удаляйтесь в леса .....245
- 78. Обманом заставьте себя медитировать .....247
- 79. Оставляйте наушники дома .....251
- 80. Устраивайте себе настоящие перерывы .....252

### **СТРЕМИТЕСЬ К ЛИЧНОМУ ОБЩЕНИЮ .....255**

- 81. Проводите время со своим племенем .....257
- 82. Ешьте без экранов .....259

<b>СПИТЕ В ПЕЩЕРЕ</b> .....	261
83. Сделайте свою спальню настоящей комнатой для сна .....	263
84. Подделайте закат .....	264
85. Успевайте вздремнуть .....	266
86. Не сбивайте свой суточный ритм .....	268
87. Сначала наденьте кислородную маску на себя .....	269

## **Осмысливайте происходящее**.....271

Осуществляйте тонкую настройку вашего дня с помощью научного метода .....	273
Ведите заметки, чтобы отслеживать результаты (и оставаться честным) .....	275
Маленькие сдвиги рожают большие результаты .....	278

## **Не откладывайте на потом – начните сегодня же** ..... 283 |

<b>СИСТЕМА «НАЙДИ ВРЕМЯ»: РУКОВОДСТВО ДЛЯ БЫСТРОГО СТАРТА</b> .....	291
<b>ОБРАЗЦЫ ПОВЕСТКИ ДНЯ</b> .....	293
<b>ОДЕРЖИМЫМ ВРЕМЕНЕМ: МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ЧТЕНИЯ</b> .....	297
<b>ЖДЕМ ВАШИХ ОТЗЫВОВ ОБ ЭТОЙ КНИГЕ</b> .....	302
<b>ПОДЕЛИТЕСЬ СВОИМИ ТАКТИКАМИ, НАЙДИТЕ ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ, ПОДДЕРЖИВАЙТЕ КОНТАКТ С НАМИ</b> .....	303
<b>БЛАГОДАРНОСТИ</b> .....	304
<b>ИСТОЧНИКИ ИЛЛЮСТРАЦИЙ</b> .....	309

## ВВЕДЕНИЕ

Вот как мы сегодня общаемся:



А вот как выглядит наш календарь:

Пн	Вт	Ср	Чт	Пт
Занят	Занят	Занят	Занят	Занят
Занят	Занят	Занят	Занят	Занят
Занят	Занят	Занят	Занят	Занят
Занят	Занят		Занят	Занят
	Занят	Занят	Занят	Занят
Занят	Занят	Занят	Занят	Занят
Занят	Занят	Занят	Занят	Занят
Занят	Занят	Занят		Занят

Весь день у нас не унимается телефон:



К вечеру у нас почти не остается сил, чтобы посмотреть сериал:



Вы никогда не оглядываетесь на прошедший день, недоумевая: «Интересно, что я сегодня действительно *сделал?*» Вы никогда не мечтаете о проектах и занятиях, до которых у вас когда-нибудь обязательно дойдут руки... только вот это «когда-нибудь» никогда не наступает?



Перед вами книга о том, как замедлить эту безумную гонку. О том, как находить время на то, что по-настоящему важно. Мы убеждены: вполне возможно чувствовать себя менее занятыми, меньше отвлекаться и больше радоваться тому, что происходит в данный момент. Звучит слегка по-идиотски? Может, и так. Но мы говорим серьезно.

**«Найди время»** — не о производительности труда. И не о том, как успевать делать больше, быстрее заканчивать намеченное, эффективнее перепоручать повседневные заботы. Нет, это целая система, созданная для того, чтобы каждый день *действительно находить больше времени* на важные для вас вещи, будь то общение с родными, изучение иностранного языка, организация побочного бизнеса, волонтерство, написание романа или овладение всеми тонкостями игры Mario Kart. Вам хочется выкроить часы для любимого дела? Мы уверены, что

система «Найди время» поможет вам. Следуя ей день за днем, вы станете полноправным хозяином своей жизни.

Впрочем, сначала давайте выясним, *почему* жизнь сегодня такая загруженная и хаотичная. И почему если вы постоянно отвлекаетесь на мелочи и испытываете стресс, то это скорее всего не ваша вина.

В XXI веке за каждую минуту вашего времени состязаются две мощные силы. Первую из них мы назовем Движением Занятых. Это культивация постоянных перегрузок, переполненных папок «Входящие», забитых под завязку календарей и бесконечных списков дел. Движение Занятых предписывает: если вы считаете себя профессионалом и хотите нормально функционировать в современном обществе, вам необходимо заполнять производительным трудом каждую минуту. В конце концов, все вокруг вечно заняты, и, сделав передышку, вы рискуете никогда их не догнать.

Вторая сила — Бассейны Бесконечности. Это всевозможные телефонные приложения и другие источники постоянно появляющегося контента. Если у этой штуки имеется кнопка «Обновить», то это Бассейн Бесконечности. Если она распространяет информацию потоковым методом — тоже. Это всегда доступное, всегда новое развлечение — ваша награда за изматывающую постоянную занятость.

*Но правда ли, что постоянная занятость неизбежна? И правда ли, что вечные отвлечения — настоящая награда? Или мы просто летим на автопилоте?*

## **Почти все наше время тратится в режиме по умолчанию**

Обе силы — и Движение Занятых, и Бассейны Бесконечности — так мощны, поскольку они стали для нас режимом по умолчанию. В современных технологиях так называют стандартный режим, который автоматически включается, когда вы впервые

начинаете использовать какой-нибудь прибор, программу и т. п. Это заранее сделанный за вас (предустановленный) выбор, и если вы не предпримете усилий, чтобы его изменить, то так и будете в нем существовать. К примеру, купив новый телефон, вы обнаружите, что в нем по умолчанию выведены на первый экран иконки электронной почты и браузера. По умолчанию вы получаете уведомление о каждом новом сообщении. За вас заранее выбрали фоновое изображение и рингтон. Все это сделала компания Apple, или Google, или как там называется производитель вашего гаджета. Да, вы можете изменить эти установки, если пожелаете. Но для этого требуются кое-какие усилия, так что многие исходные установки так и остаются с вами.

Такие же установки по умолчанию есть почти в каждой области нашей жизни. Речь не только об электронных устройствах. И рабочее место, и корпоративная культура имеют подобные установки по умолчанию, которые делают вечную занятость и непрестанные отвлечения нормальным, естественным положением дел. Стандартные настройки *повсюду*. Никто никогда не говорит, глядя на незаполненный календарь: «Лучше провести это время, забив его всевозможными совещаниями». Никто никогда не утверждает: «Сегодня важнее всего прихоти окружающих!» Конечно же, нет. Это было бы безумием. Однако именно так мы себя и ведем — из-за установок по умолчанию. В офисе каждое совещание по умолчанию должно продолжаться от 30 до 60 минут, даже если дело требует лишь краткого обсуждения. По умолчанию другие люди выбирают, что вписать в наш календарь, и по умолчанию считается, что мы должны принимать как должное три совещания, следующих одно за другим. По умолчанию остальная работа сводится к взаимодействию с электронной почтой и мессенджерами. И мы по умолчанию постоянно проверяем входящие и сразу же отвечаем всем.

Реагируйте. Быстро откликайтесь. Заполняйте все свое время, действуйте эффективно, успевайте сделать больше. Это правила, которые применяются в Движении Занятых по умолчанию.



А едва мы вынырнем из Движения Занятых, нас готовы заманить к себе Бассейны Бесконечности. Исходные настройки Движения Занятых — нескончаемые задания, а исходные настройки Бассейнов Бесконечности — нескончаемые отвлечения. Наши телефоны, ноутбуки и телевизоры набиты играми, лентами соцсетей и видео. Все находится буквально на расстоянии вытянутой руки, сопротивляться невозможно, эти соблазны вызывают зависимость.

Обновить Facebook. Посмотреть YouTube. Следить за срочными новостями, которые поступают постоянно. Поиграть в Candy Crush, запоем смотреть сериалы. Эти установки по умолчанию прячутся в ненасытных Бассейнах Бесконечности, пожирающих каждую секунду свободного времени, которое оставляет нам Движение Занятых. В среднем человек проводит со смартфоном четыре с лишним часа в день — а еще четыре с лишним часа смотрит всякие телепередачи, что делает развлечения в буквальном смысле полноценной работой.

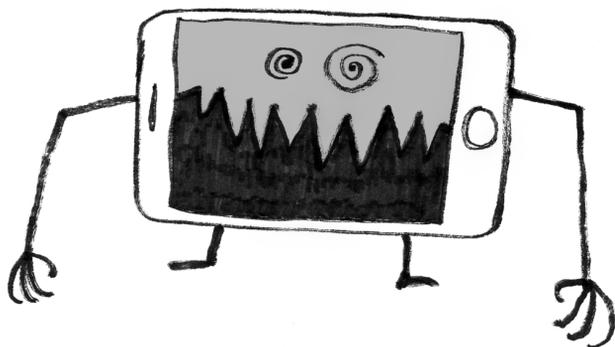
А вы — посередине. Движение Занятых и Бассейны Бесконечности тянут вас в противоположные стороны. Но как насчет *вас самих*? Вы-то сами чем хотите наполнять свои дни? Чего хотите от своей жизни? Что произойдет, если вы сумеете отключить навязанные установки и создать собственные?

Сила воли тут не поможет. Мы сами пытались воспротивиться манящему зову — и на собственном опыте знаем, что этим сиренам невозможно противостоять. Кроме того, мы не один год проработали в сфере высоких технологий и понимаем, что эти приложения, игры и устройства рано или поздно измотают любого.

Повышение производительности — тоже неудачное решение. Мы пытались сокращать время на выполнение повседневных обязанностей и втискивать в график как можно больше дел. Проблема в том, что едва удается справиться с одним делом, его место тут же занимают новые задания и требования. Чем быстрее вы бежите в колесе, тем быстрее оно вертится.

Однако все-таки *существует* способ оторваться от этих конкурирующих друг с другом отвлечений и вернуть себе контроль над собственным временем. Тут-то и пригодится наша книга. Система «Найди время» — это выбор того, на чем сосредоточиться, накопление необходимой энергии, а также разрушение порочного круга режима по умолчанию и более сознательное отношение к жизни. И даже если вы не будете полностью управлять своим расписанием (мало кому из нас это удастся), то вполне сможете распоряжаться своим вниманием.

Мы хотим помочь вам установить собственные настройки. Благодаря новым привычкам и новому мировоззрению вы



перестанете реагировать на современный мир так, как раньше, и начнете активно находить минуты и часы для тех людей и занятий, которые для вас важны. Речь не об экономии времени. Речь о том, чтобы *создавать* время, необходимое вам для значимых дел.

Идеи из этой книги обеспечат вас свободным местом — в вашем календаре, в вашем мозге, в днях вашей жизни. Это свободное место способно внести ясность и покой в вашу повседневность, создать возможности для новых хобби или реализации проекта, о котором вы вечно думали: «Ну, когда-нибудь...» Появление кое-какого дополнительного жизненного пространства, быть может, даже высвободит творческую энергию, которую вы утратили или которой никогда не имели. Но прежде чем вдаваться в подробности, давайте-ка объясним, кто же мы такие, почему нас так волнуют время и энергия, и как мы придумали систему «Найди время».



## Знакомьтесь — сумасшедшие, одержимые временем

Мы — Джейк и ДЗ\*. Мы не какие-нибудь миллиардеры-ракетостроители вроде Илона Маска, не разносторонние и привлекательные (прямо как в эпоху Возрождения) личности вроде Тима Ферриса и не гениальные руководители вроде Шерил Сэндберг. Почти все советы о том, как лучше распоряжаться своим временем, пишутся сверхлюдьми и/или для сверхлюдей. А на этих страницах вы ничего сверхчеловеческого не найдете. Мы — нормальные человеческие существа, которым

\* В этой книге ДЗ означает «Джон Зерацки». — Прим. авт.

свойственно ошибаться, психовать и отвлекаться, так же как и всем остальным.

Но все-таки у нас не совсем обычный взгляд на вещи. Потому что мы — разработчики информационных продуктов. Мы много лет трудились в сфере высоких технологий, помогая создавать такие сервисы, как Gmail, YouTube и Google Hangouts. Наша профессия — воплощение абстрактных идей (например, «Было бы круто, если бы почта сортировалась сама») в реальные решения (папка «Приоритетные входящие» в Gmail). Нам надо было понимать, как технологии вписываются в повседневную жизнь — и меняют ее. Этот опыт позволяет нам глубже разбираться в том, почему Бассейны Бесконечности так притягательны и как не позволить им одолеть вас.

Несколько лет назад мы сообразили, что конструкторские методики можно приложить к чему-то невидимому — к тому, как мы тратим свое время. Но мы начали не с создания перспективного бизнеса, мы начали с самых важных проектов и самых важных людей в нашей жизни.

Каждый день мы пытались выделить немного времени для нашей собственной приоритетной задачи. Мы подвергали сомнению установки по умолчанию Движения Занятых и по-новому формировали свои календари и списки текущих дел. Мы подвергали сомнению установки по умолчанию Бассейнов Бесконечности и пытались по-новому пользоваться современными технологиями. Мы не обладаем безграничной силой воли, поэтому каждый метод должен был отличаться простотой в эксплуатации. Мы не могли убрать из своей жизни все обязательства, так что приходилось учитывать некоторые ограничения. Мы ставили опыты, иногда удачно, иногда — нет. И постепенно многому научились.

В этой книге мы поделимся открытыми нами принципами и тактическими приемами, а также многочисленными историями о наших ошибках и дурацких решениях. Нам показалось, что лучше всего начать вот с этого.

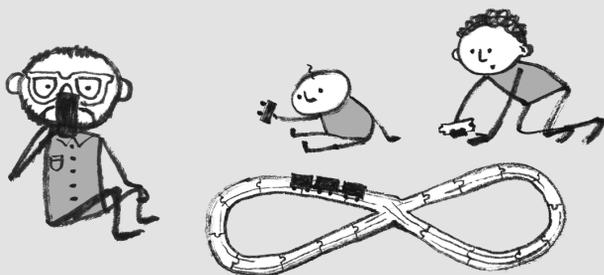


## Предыстория, часть 1. Айфон, не дающий отвлекаться

### Джейк

Шел 2012 год. Два моих сына играли в гостиной с деревянным поездом. Люк (8 лет) старательно собирал пути, а Флинн (младенец) пускал слюни на локомотив. Вдруг Люк поднял голову и спросил:

*– Пап, а чего это ты уткнулся в телефон?*



Он вовсе не хотел меня пристыдить, ему просто было интересно. Но я не нашел подходящего ответа. Конечно, мне бы не составило труда отыскать какую-нибудь причину, по которой мне именно в этот момент якобы приспичило проверить почту. Однако это было бы слабое оправдание. Я ведь хотел жить в настоящем, радоваться бесценным часам в кругу семьи, а между тем сидел и пялился в айфон. Весь день я мечтал побыть с детьми, а когда мечта наконец сбылась, я толком и не был с ними.

И тут у меня в голове словно что-то щелкнуло. Дело ведь не в том, что я ненадолго отвлекся, поддавшись искушению. Нет, у меня была куда более серьезная проблема.

Я осознал, что каждый день постоянно *реагирую* — на записи в своем календаре, приходящие письма, нескончаемый поток всяких новинок в интернете. Время, проведенное с семьей, скользит мимо меня, я его упускаю — и ради чего? Чтобы ответить еще на одно сообщение или вычеркнуть что-то из списка дел?

Меня очень расстроило осознание этого. Ведь я уже тогда пытался достичь гармонии в жизни. Когда в 2003-м родился Люк, я поставил себе задачу полнее выкладываться на работе именно для того, чтобы дома уделять больше времени близким.

К 2012-му я стал считать себя большим мастером по части производительности и эффективности. Я работал отведенное количество часов и каждый вечер возвращался домой к ужину. Мне казалось, что это и есть правильный баланс между работой и жизнью.

Но, если это так и было, почему же мой восьмилетний сын заметил, что я отвлекаюсь? Если я так замечательно все успевал, почему же вечно чувствовал себя по горло занятым и хватался за несколько дел сразу? Если я начинал утро с двухсот новых писем и к полуночи доводил это число до нуля, означало ли это, что день прошел успешно?

И тут меня осенило. Такое повышение производительности вовсе не означало, что я выполняю важную работу. Это означало лишь, что я быстрее реагирую на *чужие* приоритетные задачи.

Из-за того, что я все время был онлайн, я не был по-настоящему с детьми. Я постоянно откладывал осуществление своей большой цели — ведь я хотел «когда-нибудь» написать книгу. Я прокрастинировал годами, не написав даже и страницы. Я был слишком занят, так как барахтался в море чужих писем, обновлений чужих статусов, снимков чужих обедов.

Я не просто разочаровался в себе — я был взбешен. В приступе раздражения я схватил телефон и яростно удалил с него Twitter, Facebook и Instagram. Иконки одна за другой исчезали с экрана — и я чувствовал, как у меня с плеч спадает тяжесть.

Тут я бросил взгляд на иконку Gmail и стиснул зубы. Я тогда работал в Google и не один год трудился вместе с командой Gmail. Я любил Gmail. Но я знал, что нужно сделать. Я до сих пор помню, как на экране появилось сообщение, уточнявшее (с явным недоверием), действительно ли я хочу удалить приложение. Я с трудом сглотнул и нажал «Удалить».



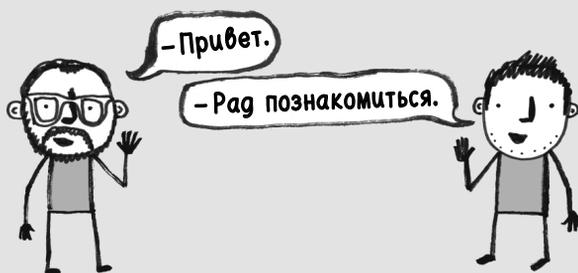
Я ожидал, что без приложений буду ощущать тревогу и одиночество. Что ж, в последующие дни я действительно почувствовал кое-какие изменения — но отнюдь не стресс, я испытал облегчение. Я почувствовал себя свободным.

Я перестал машинально тянуться за айфоном при малейших признаках скуки. Время, которое я проводил с детьми, по-хорошему замедлилось. «Елки-палки, — подумал я. — Оказывается, айфон не приносил мне никакого счастья! Как насчет всего остального?»

Я любил свой айфон и все возможности, которые он мне давал. Но заодно я принимал все установки по умолчанию, которые сопутствовали этим возможностям и накрепко привязывали меня к мерцающему гаджету в моем кармане. Я задумался: «А много ли в моей жизни других элементов, которые также необходимо пересмотреть? С какими еще настройками по умолчанию я слепо соглашался и как мне стать хозяином положения?»

Вскоре после эксперимента с айфоном я сменил работу. Я не покинул Google, но перешел в Google Ventures — подразделение, которое занималось венчурным инвестированием в сторонние стартапы.

В первый же день я познакомился там с одним парнем по имени Джон Зерацки.



Поначалу мне даже захотелось его невзлюбить. Джон моложе меня и, прямо скажем, лучше выглядит. Но еще отвратительнее было его постоянное спокойствие. Казалось, Джон никогда не испытывает стресс. Он завершал важные задания раньше срока и при этом как-то ухитрялся выкраивать время на побочные проекты. Он рано вставал, рано заканчивал работу, рано уходил домой. Он постоянно улыбался. Черт побери, что с ним не так?

В конце концов, я стал хорошо ладить с Джоном — или ДЗ, как я его прозвал. Вскоре я обнаружил в нем родственную душу. Так сказать, сводного брата.

Подобно мне, ДЗ разочаровался в Движении Занятых. Мы оба обожали современные технологии, оба провели не один год, создавая технологические сервисы (пока я был в Gmail, ДЗ работал в YouTube). Но мы оба начали понимать, что за эти Бассейны Бесконечности нам приходится расплачиваться собственным вниманием и временем.

Подобно мне, ДЗ поставил перед собой цель — что-то с этим сделать. В этом смысле он был как Оби-Ван Кеноби, только вместо одеяния джедая носил джинсы и клетчатые рубашки, а вместо Силы его интересовало то, что он называл системой. Эта система была для него чем-то почти мистическим. Толком не зная, что это такое, ДЗ твердо верил, что она существует — не очень сложная схема, позволяющая избегать отвлечений, поддерживать высокий уровень энергии, а кроме того, находить больше времени.

Да, мне тоже это казалось странным. Однако чем больше ДЗ рассказывал о деталях системы, тем чаще я ловил себя на том, что киваю в знак согласия. Он увлекался историей Древнего мира и эволюционной психологией и понимал: корни проблемы в огромной пропасти между нашим прошлым охотников и собирателей и тем, как мы живем сейчас в современном безумном мире. ДЗ посмотрел на дело как профессиональный разработчик информационного продукта и решил, что система будет по-настоящему действовать лишь в том случае, если мы сменим свои установки по умолчанию, ограничив себе доступ ко всевозможным отвлечениям. Это гораздо надежнее, чем полагаться на свою силу воли и постоянно бороться с легкодоступными искушениями.

«Черт возьми! — подумал я. — Такая система, если мы сможем ее создать, как раз то, что нужно!» Я объединился с ДЗ в одну команду. И наш поиск начался.



## Предыстория, часть 2. Наш безумный поход за временем

### ДЗ

Айфон, с которого убраны все отвлечения, — штука довольно экстремальная. Честно говоря, я не сразу попытался сделать то же самое. А когда сделал, мне очень понравилось. Затем мы с Джейком стали придумывать другие методы изменения «дизайна» своей жизни, то есть способы переключить ее установки по умолчанию с режима «постоянно отвлекаюсь» на режим «постоянно сосредоточен».

Я стал читать новости только раз в неделю и перепрограммировал свой режим сна, чтобы стать жаворонком. Я проводил эксперименты с питанием — сначала питаюсь шесть раз в день понемногу, а потом устраивая себе всего два приема пищи, зато обильных. Я пробовал разные комплексы физических упражнений — от бега на большие дистанции до занятий йогой и ежедневных отжиманий. Я даже уговорил приятелей-программистов написать по моему заказу особые приложения для ведения списков дел. В свою очередь, Джейк целый год по нескольку раз в день заносил в таблицу уровень своей энергии, пытаясь понять, что ему пить — кофе или зеленый чай, заниматься зарядкой утром или вечером и даже нравится ли ему быть среди людей (ответ — да... ну, как правило).

Благодаря всем этим всепоглощающим экспериментам мы многое узнали. Но нас больше интересовало то, что подходит не только нам самим. Все-таки мы продолжали упорно верить в возможность создания системы, которая легко адаптируется к особенностям любого человека. А для ее разработки требовались подопытные человеческие

существа помимо нас самих. Нам повезло: к нашим услугам оказалась идеальная лаборатория.

Трудясь в Google, Джейк придумал нечто под названием «дизайнерский спринт» — по сути, особым образом пересмотренную рабочую неделю. На пять дней команда отменяла все совещания и фокусировалась на решении одной-единственной задачи, выполняя определенный список дел. Такой подход стал нашей первой попыткой конструировать не продукты, а... время. И у нас получилось! Метод спринта быстро распространился по Google.

В 2012 году мы начали проводить спринты для стартапов, работающих с Google Ventures. За несколько лет мы провели более 150 таких пятидневных спринтов. В них приняли участие около 1000 человек — программисты, диетологи, генеральные директора, бариста, фермеры и многие другие.

Двум Одержимым Временем такая база данных предоставляла замечательные возможности. Мы получили шанс понять массу нюансов, перетряхнув рабочую неделю сотням высокопроизводительных команд самых разных стартапов, в число которых входили Slack, Uber и 23andMe. Многие из принципов, легших в основу системы «Найди время», возникли именно благодаря открытиям, сделанным в ходе этих спринтов.

## Четыре урока, вынесенные из лаборатории дизайнерского спринта

Первым делом мы выяснили: **когда начинаешь день с одной высокоприоритетной цели, происходит нечто волшебное.** В каждый из дней спринта мы привлекали внимание участников к основной фокусной точке. В понедельник команда составляет карту задачи. Во вторник каждый набрасывает черновик

решения. В среду группа определяет, какие решения — лучшие. В четверг все участники строят модель-прототип. В пятницу они ее испытывают. Каждый день перед ними стоит амбициозная цель. Но это еще не все!

Такая фокусная точка порождает ясность и мотивированность. Если вы ставите перед собой одну непростую, но осуществимую задачу, то в конце дня, выполнив ее, ощущаете, что по-настоящему *сделали дело*. Вы ставите галочку напротив этой строки, перестаете думать о работе и отправляетесь домой довольным.

Еще один урок, который нам преподали наши спринты: **нам удается сделать больше, если запретить гаджеты**. А поскольку мы сами устанавливали правила, нам удалось наложить запрет на ноутбуки и смартфоны. Перемена оказалась феноменальной. Без притягательной силы электронных писем и других Бассейнов Бесконечности сотрудники посвящали все внимание задаче, и установки по умолчанию менялись на «сохраняю сосредоточенность».

Кроме того, обнаружилась **важность энергии для сосредоточенной работы и ясности мысли**. Когда мы только начинали проводить спринты, группы работали по много часов подряд, подпитывая себя сладостями. В конце трудовой недели уровень энергии резко падал. Мы внесли изменения и увидели, как здоровый обед, небольшая прогулка, частые перерывы и немного укороченный рабочий день помогают поддерживать энергию на максимуме, тем самым делая работу более качественной и эффективной.

Наконец, эксперименты доказали, как важно проводить... эксперименты. **Они позволили нам усовершенствовать процесс**. Видя результаты изменений, вносимых нами в нашу методiku, мы обретали глубочайшую уверенность, которой никогда бы не добились, просто читая о чужих результатах.

Для наших спринтов требовалась целая группа людей и целая рабочая неделя. Но мы сразу же поняли: ничто не мешает

и отдельному человеку перекраивать свои дни похожим образом. Усвоенные нами уроки легли в основу системы «Найди время».

Разумеется, это не была какая-то сказочная дорога из желтого кирпича, ведущая к совершенству. Нас по-прежнему то и дело затягивало Движение Занятых и засасывали Бассейны Бесконечности. И хотя некоторые из придуманных и опробованных нами тактических приемов впоследствии переросли в привычку, эксперименты с другими тактиками окончились ничем. Однако планомерное каждодневное отслеживание результатов помогало нам понять, *почему* мы в тот или иной момент оступились. К тому же экспериментальный подход позволил нам более снисходительно относиться к собственным ошибкам. Ведь каждый промах — лишь еще одна точка в базе данных, и завтра можно попытаться снова.

Несмотря на запинки, система «Найди время» оказалась вполне стойкой. Мы сохранили больше энергии, приобрели жизненное пространство и смогли взяться за более масштабные проекты, которые вечно откладывали на потом.



### **Джейк**

Я хотел начать писать по вечерам, но осознал, что мне мешает телевизор. Я провел эксперимент и существенно изменил свои установки по умолчанию — убрал DVD-проигрыватель в шкаф и отказался от подписки на Netflix. В высвободившееся время я стал работать над приключенческим романом — и упорно продолжал свое занятие, прервавшись лишь на тот период, когда мы писали книгу «Спринт». Мне с детства хотелось писать книги, и я невероятно обрадовался, когда сумел выделить на это время.

**ДЗ**

Много лет мы с женой Мишель мечтали отправляться в долгие путешествия под парусом. И вот мы купили старую яхту и в выходные начали приводить ее в порядок. Мы применили все ту же тактику — каждый день выбирать одну задачу и отмечать в календаре, когда ее нужно выполнить. В итоге мы нашли время на то, чтобы узнать об эксплуатации дизельных двигателей, об электричестве и навигации в океане. Мы уже совершили плавания из Сан-Франциско в Южную Калифорнию, Мексику и более далекие края.

Нас так воодушевили эти результаты, что мы начали писать в блоге о методиках, которые оказались для нас действенными. Эти посты прочли сотни тысяч человек, и многие из них написали нам. Разумеется, некоторые просто сообщали, что мы, на их взгляд, самодовольные тупицы, однако большинство откликов оказалось чрезвычайно вдохновляющими. Люди ощущали огромные перемены от таких методик, как удаление приложений со смартфона или установка одной приоритетной задачи на день. Они стали энергичнее и почувствовали себя счастливее. Значит, наши эксперименты помогли множеству людей, а не только нам! Один читатель написал нам: «Даже странно, до чего легко оказалось переключиться!»

То-то и оно! Обретение власти над своим временем и вниманием — процесс, который может стать до странности легким. Как выяснил Джейк из своего опыта с айфоном, избавленным от отвлекающих приложений, такие перемены вовсе не требуют невероятной самодисциплины. Наоборот, подобные изменения

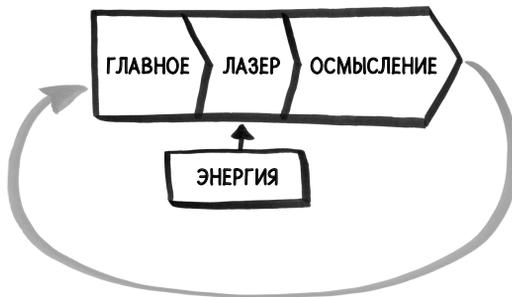
возникают благодаря пересмотру установок по умолчанию, выстраиванию барьеров и началу работы по сознательному формированию своих дел. Едва вы приступите к использованию системы «Найди время», эти небольшие позитивные сдвиги станут друг друга усиливать. Чем больше методов вы будете применять, тем больше будете узнавать о себе — и тем лучше будет становиться система.

Система «Найди время» вовсе не антитехнологична. В конце концов, мы же оба — гики. Мы не требуем, чтобы вы полностью отключились от всех коммуникаций и стали отшельником. Вы по-прежнему можете следить за тем, что ваши друзья постят в Instagram, читать новости и посылать email — как всякий современный человек. Однако, бросив вызов стандартным моделям поведения в нашем мире, помешанном на эффективности и насквозь пропитанном отвлекающими факторами, вы будете извлекать из технологий лучшее — и при этом вернете себе контроль над собственной жизнью. А обретя контроль, вы сумеете изменить ее.

## КАК РАБОТАЕТ СИСТЕМА «НАЙДИ ВРЕМЯ»

«Найди время» — это всего четыре шага, которые надо повторять каждый день

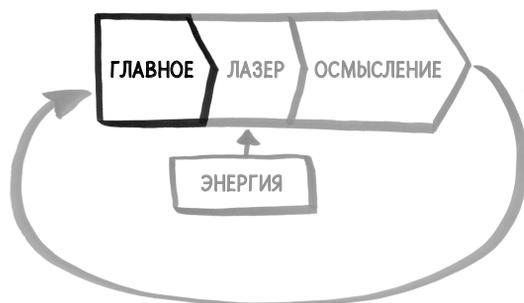
Мы придумали четыре ежедневных шага системы «Найди время», вдохновившись спринтами, нашими собственными экспериментами и опытом читателей, которые опробовали наш подход и поделились с нами результатами. Вот как выглядит каждый день, проведенный по нашей системе:



Первая стадия — выбор **Главного**, важнейшей задачи на день. Далее вам нужно применить особую тактику, чтобы сохранять прицельную (как у **лазерного** устройства) сосредоточенность на этой задаче. Мы предложим вам целое меню ухищрений, позволяющих победить всевозможные отвлечения в мире, где все постоянно находятся «на связи». На протяжении дня вы

будете **подпитываться энергией**, чтобы не выпускать из-под контроля время и внимание. И наконец, вы будете заниматься **осмыслением**, то есть обдумывать прошедший день, сделав несколько простых заметок.

Рассмотрим эти четыре стадии подробнее.



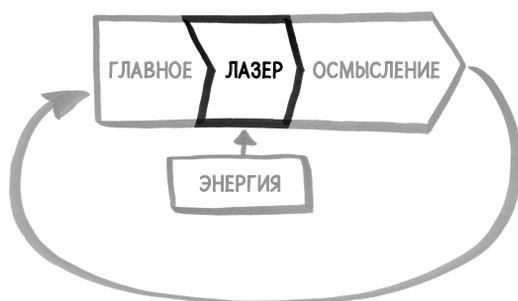
### Главное: начинайте каждый день с выбора точки фокусировки

Первый шаг в системе «Найди время» — решить, для чего вам нужно это время. Каждый день вы будете выбирать **одно действие для того, чтобы сделать его главным и застолбить в своем календаре**. Это может быть важная рабочая задача — например, завершение презентации. Или домашнее занятие — скажем, приготовление ужина либо посадка растений в саду. Ваше Главное вполне может оказаться чем-то таким, что вы не обязательно *должны* сделать, а просто *хотите* сделать, например, поиграть с детьми или почитать книгу. При этом оно зачастую включает в себя несколько этапов. Например, завершение презентации — это написание выводов, оформление слайдов и репетиция выступления. Сделав Главным «завершение презентации», вы обещаете себе выполнить все ступени процесса.

Конечно, Главное не единственное ваше занятие за день, но основное. Вопросом «Что станет для меня главным в этот день?» вы побуждаете себя проводить время за делами, которые

важны для вас, а не тратить его, реагируя на приоритеты других людей. Выбирая Главное, вы тем самым начинаете мыслить активно и позитивно.

Мы поможем вам в этом и поделимся своими любимыми тактическими приемами для ежедневного выбора Главного и высвобождения времени на его реализацию. Кроме того, вам потребуется изменить свое отношение к отвлекающим факторам, которые могут встретиться на вашем пути. Этому посвящен следующий шаг.



### **Лазер: победить отвлечения, чтобы высвободить время для Главного**

Такие отвлекающие факторы, как письма, соцсети и срочные новости, сегодня присутствуют повсюду — и не ждите, что в ближайшем будущем они сами собой исчезнут. Вы не в состоянии переселиться в пещеру, выбросить все свои гаджеты и отречься от всех современных технологий. Но вы в состоянии по-другому *пользоваться* технологиями — чтобы вырваться из порочного круга нескончаемых реакций на отвлечения.

Мы покажем, как приспособить технологии для успешного входа в «лазерный режим». Тут работают самые простые меры вроде выхода из соцсетей или специального расписания, по которому вы будете проверять почту. Мы познакомим вас с особой тактикой, помогающей фокусироваться.



### **Подпитка энергией: пусть ваше тело служит для подзарядки мозга**

Чтобы сосредоточиться на важной задаче и высвободить время на ее реализацию, мозгу требуется энергия. Эту энергию вы будете получать благодаря заботе о собственном теле.

Вот почему третий компонент системы «Найди время» посвящен «зарядке батареек» с помощью физических упражнений, еды, сна, тишины и личного общения. Это совсем не так трудно, как кажется. Установки по умолчанию, свойственные образу жизни людей XXI века, игнорируют нашу эволюционную историю и лишают энергии. Но путем небольших изменений вы сможете перенастроить их и подпитаться энергией.

Этот шаг предоставляет выбор из множества тактических приемов. В их числе — умение чуть-чуть вздремнуть, похвала даже за легкие физические упражнения и разумная стратегия приема кофеина. Мы вовсе не предлагаем вам стать маньяком фитнеса или перейти на немыслимую диету. Нет-нет, можно всего лишь ограничиться простыми сдвигами в образе жизни. Понемногу заботясь о своем организме, вы сразу же начнете получать от него ежедневную награду в виде энергии, необходимой для предстоящих дел.