

СЕРГЕЙ СЁМИН

# УПРАВЛЕНИЕ РАБОТОСПОСОБНОСТЬЮ



ГДЕ ВЗЯТЬ СИЛ, ЕСЛИ ВЗЯТЬ ИХ НЕГДЕ

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО  
ПО ЭНЕРДЖИ-МЕНЕДЖМЕНТУ  
ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И РОДИТЕЛЕЙ

18+

# Сергей Святославович Сёмин

## Управление работоспособностью

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=40150069](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=40150069)  
SelfPub; 2019*

### **Аннотация**

Книга бизнес-тренера Сергея Сёмина «Управление работоспособностью», в пошаговой форме позволит Вам системно, осмысленно взаимодействовать с Энергией человека. Превратить её из полумистического фактора в полноценный бизнес-ресурс, такой же, как время или деньги. Сомневайтесь, спорьте с автором, но выполняйте упражнения. А потом замеряйте изменения в своём состоянии, настроении и жизни вообще. Книга будет скорее полезна руководителям, нежели исполнителям, творцам, нежели потребителям, родителям, нежели детям. Всем, кто хоть раз НЕ достигал Цели. Читайте, и такое больше не повторится.

# Содержание

Лень. Инструкция по эксплуатации	4
От автора	20
Так что же это такое – энерджи-менеджмент?	27
Часть 1. Тайм-менеджмент – лучшее средство от недовольства собой	31
Какой вы человек: «реактивный» или «проактивный»?	34
Зачем мне эти цифры? или Что я уже потерял?	40
Мечты и цели, или Как не обмануться	44
«Круги гармонии», или Куда направить усилия?	56
Временной капитал, или Чем мы платим за результат	63
Конец ознакомительного фрагмента.	67

# **Управление работоспособностью Где взять сил, если взять их нигде**

## **Лень. Инструкция по эксплуатации (Вместо введения)**

**«Лень – это плохо!», или  
«Лениться – это полезно!»**

Мне кажется, что в человеке нет ничего лишнего. Бывало, что человечество самонадеянно считало что-то ненужным, вредным, а потом оказывалось, упс, штука-то полезная была. Как это с аппендиксом случилось, например. У тех, кому вырезали его в профилактических целях, потом ухудшался иммунитет. Может, и лень – это тоже нужно, важно и полезно!

«Как побороть лень, как убить лень, как преодолеть лень?» – весьма популярные запросы в поисковиках. А так

ли уж надо убивать и преодолевать? Может, можно научиться ею управлять? Не избавляться, не бороться, а использовать.

Давайте для начала попробуем лень исследовать. Начнём с того, что отделим персону лентяя от лени как механизма.

Почему лентяев не любят?

1. На них нельзя положиться. Никогда не знаешь, сделают ли они обещанное или нет.

2. Они плохие партнёры. Придётся работать за них, так как они не сделают столько же, сколько люди трудолюбивые.

3. Они подают дурной пример. Рядом с лентяем тяжело уживаются трудяги. А если уживаются, то тоже постепенно становятся лентяями.

4. На них тяжело влиять. Лентяи не испытывают дискомфорта от своего способа жизнедеятельности и вопросом «Как победить лень?» не задаются.

С лентяями вроде всё понятно, а что мы знаем о лени как о состоянии и «механизме»? Какой она бывает? Какую функцию выполняет? Ведь...

## **Лень лени рознь**

С точки зрения энерджи-менеджмента состояние лени – это индикатор: организм перешёл на энергосберегающий режим. Лень не болезнь, а скорее симптом, а болезнью может

быть много. В этом смысле лень почти как Любовь.

Во-первых, *индивидуальна* – у каждого человека своя собственная, ни на что не похожая Любовь и своя собственная, ни на что не похожая Лень.

Во-вторых, *адресна* – всегда имеет отношение к чему-то конкретному. Любовь – к предмету обожания, Лень – к виду деятельности или конкретному делу, которое делать лень.

Как мы понимаем, что находимся в стадии лени? Её легко описать одной фразой: *«Вроде бы и надо... (что-то сделать), но вот прямо сейчас не хочется».*

**Лень есть состояние нежелательности того или иного действия в данный момент.** Маскируется или под физическую слабость, или под невыгодность (нерациональность, бессмысленность) конкретных действий.

Надо бы пойти в спортзал, но лень. *«Слабоват я сегодня бегать и гири тягать».* До холодильника дойти за пивом – не слабоват. Да что там до холодильника, даже до магазина дойти, который в одном здании с фитнес – центром, и то не слабоват. А побегать-подтянуться – извините.

Или надо бы разобрать шкаф/кладовку/гараж (нужное подчеркнуть), но лень. *«Всё равно скоро навалится сверху нового барахла. Да ещё и не вспомнишь, где что лежит после уборки! А так хоть примерно, но знаю».* Отговорка выглядит вполне рационально.

Человеку лениво убираться, не только потому, что ему

неприятен сам процесс уборки, а ещё и потому, что непонятна польза от результатов уборки.

**Лень – часть системы предупреждения о возможных нежелательных последствиях деятельности.** И у неё всегда две составляющие: лень-усталость и лень-страх.

## **Лень-усталость**

Это крайняя степень лени, когда лениво делать практически всё. И если нас посетило это состояние физического отсутствия сил, мы и не считаем его ленью, а принимаем за усталость. Но ведь усталость бывает не только физическая. Интеллектуальная и эмоциональная усталость точно так же могут провоцировать состояние «лениво».

**Лень-усталость** – это когда физические силы вроде бы ощущаются, но тонус всё равно ниже оптимума. И начинается внутренняя борьба: вроде бы и надо сделать это дело, и физической немощи нет, но и до состояния **желательности** действия тоже ещё очень далеко. Не хочется.

Ещё можно сказать что, лень – индикатор состояния вашего персонального счёта, только на счету не деньги, а энергия.

Возможно, на счету действительно осталось маловато (относительно привычного состояния), и пока имеет смысл «поэкономить», чтобы проценты накопили для будущих «инвестиционных проектов». Благо, пока мы живы, энергия к нам

прибывает автоматически.

**Что делать, если ваша лень – это «лень-усталость»?**

Перестать делать вид, что «вот ещё немножечко полежу и встану», а наконец-то дать себе возможность честно отдохнуть. Причём значимы оба слова. И отдохнуть, и честно.

**Честно** – это значит без чувства вины за слабость и вынужденное невыполнение договорных обязательств. С чувством удовольствия от каждой минуты свободы.

**Отдохнуть** – это не значит просто избавиться от нагрузки, в стиле «могу копать – могу не копать», а полноценно переключиться на альтернативный вид деятельности.

Устал копать – ляг сочиняй сонеты, устал от людей в офисе – пройди 10 км по лесу в одиночестве, устал думать – иди копай «от забора до вечера».

Ну, а самый универсальный отдых – молчание и изоляция. Причём молчание без книг, чата, видео, аудио и т. д. Эффективно отдыхать и «тупить перед компом» – это совсем не одно и то же.

**Вопрос на осознание:** *«Когда последний раз Вы были в одиночестве, без любимых девайсов?»* Запишите дату прямо здесь \_\_\_\_\_

Если усталость уже не столь явная, к лени-усталости может примешиваться лень-страх.

## Лень-страх

Она предупреждает, что любые действия-инвестиции могут привести к потерям. А остатки на вашем энерджи-счете таковы, что в случае неудачи это будет уже не просто потеря, а самая что ни на есть растрата.

Лень-страх говорит о том, что «инвестировать энергию» в принципе уже можно, но вот в это конкретное дело (которое лень делать сейчас) – инвестировать рискованно, так как не понятно, будут ли дивиденды. А значит, есть ли смысл?» Помните Буратино? Нецелесообразность мытья рук для него была абсолютно очевидна – всё равно ведь испачкаются, хотя в принципе Буратино очень энергичная персона, и трусом его точно не назовёшь.

Лени можно сказать спасибо, за бдительность. В данном случае она – бухгалтер, чья обязанность – контроль и учёт. Хороший бухгалтер – всегда жмот, его дело – экономить. Но вот вопрос: стоит ли позволять бухгалтеру присваивать себе права экономиста-инвестора? Бухгалтер – учитывает. Экономист – управляет.

Лень-страх даёт нам возможность ещё раз задуматься, насколько целесообразны или перспективны наши «планируемые» действия. Планируемые пишу в кавычках, потому что планирование – это уже шаг в направлении действия, а шагать-то и лень. Так что скорее не планируемые, а возможные.

Самая яркая лень-страх – это **страх накликать неприятность**. Вернее, узнать о неприятности. Лень залезть на чердак, чтобы посмотреть, а не течёт ли кровля. А вдруг я там увижу, что течёт, и нужно срочно принимать ремонтные меры, на которые ни желания, ни денег! А так пока не залез, так вроде бы и нет никаких проблем! Вполне по английской пословице: «Проблемы не существует, пока о ней молчат».

Лень проходить медицинское обследование, ведь болит не очень сильно и не то чтобы часто.

Тут же живёт и страх посмотреть в сторону собственного несовершенства. Там, где есть опасность подорвать самооценку.

Лень дописать пьесу, ведь окажется, что её придётся показывать специалистам. А там, глядишь, выяснится, что драматург-то, совсем и не гений. Что бы там ни говорили верные собутыльники и дежурная жена.

Какое же лекарство от лени-страха? Ещё больший страх. Страх страхом, как клин клином, вышибать.

Представить, к чему может привести бездействие. И нарисовать себе самую страшную из вероятных вероятностей. Глядишь, удастся додуматься до здоровой мысли, что о протекании крыши лучше узнать ранней весной, а не поздней осенью, уже в «сезон дождей». Простить себе возможность провала, ведь даже у гениальных творцов есть проходные вещи. Даже о страшном диагнозе стоит узнать как можно раньше – на ранних стадиях теперь лечится очень многое.

Ещё мощнее лень-страх берётся за нас, если мы пытаемся покуситься на святая святых – привычку, **status quo**, «зону комфорта».

Кто пробовал убедить себя регулярно заниматься гимнастикой или бросить курить! И как? Хватило энергии на изменения? Хотя зачем? «То, что не убивает нас, делает нас сильнее?»»

Ничего подобного! Не сильнее оно нас делает, а выносливее. Выносливее в плане привыкания к не убийственным, но вредным неприятностям. Неприятно же смотреть в зеркало на свои расплывшиеся очертания... Но ничего, нас этим не убьёшь, можно и потерпеть! Привыкание к яду делает нас не здоровее, а лишь устойчивее к конкретному виду яда.

Лень помогает нам не инвестировать в такое рискованное дело, как смена привычки. А с зависимостями бороться – дело вообще суперэнергозатратное. «*Наверное, лучше и не начинать!*» – посоветует нам лень. И чем более революционные преобразования мы задумали, тем большее сопротивление окажет нам наша персональная «служба безопасности» в виде лени.

И если не опровергнуть данные этой службы независимыми данными, например, опираясь на свой интерес к опыту других людей, то лень-страх может перейти в режим **лень-привычка**, то есть стать нормой. А раз лень стала привычкой, то для её преодоления уже невозможно найти ресурсы внутри себя, так как лень с годами обросла и правами, и авто-

ритетом. Теперь она задаёт норму поведения личности, точно так же, как самый опытный сотрудник задаёт норму поведения в коллективе.

**Лекарство** – искать опору снаружи, то есть смотреть на других людей, чьи результаты в каком-либо деле вам кажутся привлекательными, и, как в гонке за лидером, тянуться за успешными, моделируя их действия. И здесь важно именно моделировать, а не имитировать. *«Шварценеггер тренировался по 5 часов в день, и я тоже сегодня уже 3 раза подтянулся!»* – так не пойдёт.

Отдельный тип лени – страха это **лень бывшего героя**. Бывает, что человек, в прошлом уже однажды достигший вершины работоспособности, заплатил за свой подвиг слишком большую цену. Перенапрягся. И вроде бы кому, как не ему, далеко шагнувшему за границы зоны комфорта, добившемуся явного успеха, стремиться к новым подвигам? И на словах он, кстати, готов повторить свой подвиг вновь и вновь! Но вот на деле, подсознательно, он будет максимально откладывать всякое приближение к новой «тропе войны», на которой возможны подвиги, потому что в своё время он шагнул слишком далеко из своей зоны комфорта. Не просто в зону дискомфорта, а сразу в «зону стресса» или ещё дальше – в «зону ужаса». Подвиг совершил, но надорвался. Радость от успеха не стала обезболивающим для ран. Победа оказалась пирровой.

Многие боятся первый раз прыгнуть с парашютом. Но бы-

валые знают, что самый страшный прыжок не первый, а второй. При первом прыжке твоё подсознание, конечно же, догадывается, что за открытым люком может быть что-то страшное. При втором прыжке ты уже не просто догадываешься, ты абсолютно точно знаешь – после шага в пустоту от смерти тебя будет отделять только «моток верёвок и очень большая тряпка».

Если ваш бывший герой оказался одноразовым, помогите ему снова встать на тропу свершений. А для этого гарантируйте, что для того, чтобы не потерять звание героя в Ваших глазах, ему не нужно будет снова прыгать. Достаточно просто зайти в самолёт. Пусть новичков своим опытом вдохновляет или просто «покатается».

Если же герой – это вы сами, то обозначьте себе, как далеко пойдёте на этот раз.

Бывшему герою смотреть нужно не на новую сияющую вершину, а на ближайшую сопку. Важно встать с дивана, снова собрать себя в дорогу. «Цель – ничто, путь – всё». А там, глядишь, и до вершин дорога доведёт. Ведь не обязательно же совершать подвиги каждый день.

Нельзя не вспомнить ещё одну лень...

## **Лень – сопротивление успеху**

Ведь успех – это же тоже выход за рамки изведанного. А

за рамками что? Страх!

Желание успеха всё же должно быть больше страха изменений, иначе никакой успех вам не грозит.

Желание снова пережить кайф парения и эйфорию приземления должно быть всё же больше, чем страх шагнуть из самолёта. Поймав себя на лени, зарядитесь картинкой воплощения своей мечты. Мечта дарит энергию щедро.

И наконец, самый распространённый тип лени...

## **Лень как инерция**

Напомню, инерция – это сопротивление переходу от статики к динамике и наоборот. А на что в основном тратится энергия при движении? На разгон и на торможение.

Решение здесь – как можно скорее сделать первый шаг в планируемом направлении. Без обдумывания деталей. Без необходимости немедленно делать второй и последующие.

Лень писать письмо, результаты которого сомнительны, – откройте файл и напишите первую строчку – это, как правило, обращение. На него не нужно ни времени, ни креатива. Лень починить розетку? Не нужно чинить розетку сейчас. Достаточно быстро вынуть инструменты из кладовки и донести их до розетки. Лень стирать – быстро вывалите кучу белья на пол. Главное – втянуть себя в процесс. Ну а дальше проще, ибо «лиха беда – начало».

## Практика

Кстати, есть шикарный метод для тех, кто долго раскачивается. Упражнение называется «Жгонка» и пришло к нам из славянских единоборств. Работает это упражнение, когда силы есть, но ещё «не разбужены». Чтобы быстрее «раскачаться», можно начать именно раскачиваться. Буквально раскачиваться, физически. Только не в плоскости, а по оси.

Нужно встать прямо, руки-плети, свободно и расслабленно висят, вдоль тела. Глаза можно закрыть. Делаем по пол-оборота вокруг своей оси, туда-сюда, по часовой и против часовой стрелки, не отрывая ног от пола. Начинаем очень медленно, без напряжения и подстёгивания темпа. Сначала не на пол-оборота, а на несколько градусов. Ровно на столько, на сколько хватает сил в данный момент. Постепенно организм сам, без всякого насилия начинает увеличивать и амплитуду, и скорость. Внимание и импульс – в плечах и немного в ногах. Локти и кисти полностью расслаблены, никакой активности не ведут, но постепенно поднимаются всё выше. В крайней стадии руки сами взлетают так, что кисти рук хлещут по плечам. Продолжать упражнение до состояния достаточности. Буквально пара минут (обычно от 2 до 5), и Вы готовы к активным действиям.

Прежде чем начать упражнение, определите свой уровень работоспособности.

Например, в процентах. Далее проделайте упражнения и снова оцифруйте своё состояние. Зафиксируйте время упражнения и разницу. Может меняться тонус, настроение, может «проясниться» в голове. И ещё сотня Ваших собственных проявлений.

А теперь поставьте чтение на паузу и переведите информацию в опыт.

Начали!..

## **Практика «Жгонка»**

*Выполнялась \_\_ минут*

*Изменения:*

---

Поздравляю, у Вас появился первый инструмент изменения своей работоспособности.

Всем хороша «Жгонка», да вот беда: чтобы начать раскачиваться, нужно хотя бы встать.

Но иногда бывает так лениво, что и встать тяжело. Физически силы есть, но инерция не даёт. И тогда:

## **«Обратный отсчёт старта»**

1. Сначала нужно закрыть глаза. Таким образом мы уже отрываемся от того, на чём «зависли» в данный момент, от того, что не даёт перейти к чему-то другому.

2. Представьте себя... уже делающим то, что Вам делать лень. Представили?

А если смогли представить и эта картинка не вызвала у Вас ужаса или отвращения, значит, никакой ОСОБОЙ неприятности в откладываемом деле нет и прятаться, получается, не от чего. Раз так, то и импульса хватит совсем маленького. Не физического, а ментального.

3. Теперь представьте себя ракетой, которая стоит на старте. И начинайте мысленный (а лучше вслух) отсчёт: десять, девять, восемь, семь, шесть, пять, четыре, три, два, один. Старт!!!

Со словом «старт» Вы делаете первый шаг в сторону Вашего «ленивого» дела.

Обычно это шаг с дивана. (Глаза перед этим желательно открыть.)

*Резюмируем.* Лень ценна тем, что тихонько сообщает нам о возможных опасностях. Но мы часто пропускаем эту ценную информацию, потому что не спрашиваем её, в чём же конкретно заключается опасность. Мы дожидаемся, когда об опасностях сообщают более громкие «сервисы» организма, типа страха или боли.

## **Практика «Разговор с ленью»**

Отследив, что Вам лениво делать что-то, спросите себя:

*Я устал? Я боюсь? Я не понимаю, зачем это нужно?  
Я не понимаю, зачем это нужно именно сейчас?*

Если разговаривать с ленью каждый раз, когда что-то лениво, у Вас быстро получится ценное исследование.

Кстати, можно не ждать следующего приступа лени, а вспомнить предыдущие.

## **Практика «Моя лень»**

*1. Что конкретно я ленюсь делать?* \_\_\_\_\_

*2. Как часто я ленюсь это делать?* \_\_\_\_\_

*3. Когда я ленюсь это делать?* \_\_\_\_\_

*4. Почему я ленюсь это делать?* \_\_\_\_\_

*5. Какого рода моя лень по отношению к этому делу?* \_\_\_\_\_

В результате исследования может обнаружиться, что для какой-то деятельности и вправду время не наилучшее, а какой-то деятельностью вообще не стоит заниматься и проще нанять помощника. А к чему-то лучше не приступать никогда – здоровее будете. По мере чтения этой книжки у Вас очень много выводов накопится.

А ещё Вы научитесь входить в желанные состояния, опи-

раясь только на собственные возможности.

# От автора

## Для кого эта книга?

Для тех, кто организует себя и других. Для руководителей, родителей и раздолбаев. Но не для всех раздолбаев. Только для тех, кто хочет (или вынужден) достигать конкретных результатов в условиях нехватки времени и энергии.

Как сохранить результативность, если нагрузок всё больше, а сил всё меньше? Энерджи-менеджмент как раз про это. Но почему-то им начинают заниматься только тогда, когда понимают, что *«просто отпуском проблема не решается»*, *«само не рассосётся»*, *«ситуация лучше уже не будет»*.

Время, в которое мы живём, очень специфическое. Заказчики, руководители, да и мы сами, ждём от себя всё новых и новых свершений, точно так же, как все мы ждём от любимых спортсменов новых рекордов. Вот только есть принципиальные отличия спорта от бизнеса...

Если спортсменов и капитанов спортивных команд к победе всегда ведёт тренер (даже не один тренер, а целый коллектив специалистов, каждый со своей зоной ответственности и арсеналом методик), то капитанов бизнес-команд никто к рекордам не ведёт и персональными методиками не снабжает. Им просто ставят задачи: когда и какой «кубок» завоевать.

Кроме того, у спортсмена после соревнований есть период реабилитации, а в бизнесе никакого отдыха нет. «*Нельзя людей расхолаживать!!!*» – эту «мантру» я слышал неоднократно. И с этим тоже нельзя не согласиться. Расхолаживать людей действительно не стоит, а вот переключать им режимы работы – очень даже, дабы не терять проверенных соратников в результате выгорания. Да, «персонал – пушечное мясо бизнеса», но даже в армии, где есть режим постоянной боевой готовности, нет режима постоянного боя. И тем более нет режима постоянно подвига!!! Если выжил в бою, значит – в тыл, на переформирование и зализывание ран.

В бизнесе же я регулярно встречаюсь с ожиданием руководителей, что подчинённые смогут безостановочно штурмовать вершину за вершиной. Ожидания есть, а ожидаемых результатов почему-то нет. Вместо методичной работы – кадровая чехарда и воплощение популярной фразы: «План был отличный, но что-то пошло не так».

После того, как вы проработаете материал этой книги, число «нетаков» в вашей жизни должно кардинально сократиться.

Основу книги составили материалы моих тренингов по тайм-менеджменту, стресс-менеджменту и энергии-менеджменту. Если суммировать всех участников, получается более 2000 человек из 12 стран. Собственно, именно отзывы участников тренингов и дают мне право думать, что предло-

женное в этой книге будет полезно читателям.

Целевые аудитории у тренингов были совершенно разные. Были и руководители, у которых в подчинении было более полутысячи человек, и студенты, которым некого организовывать, кроме самих себя. Были люди, способные работать только в состоянии эмоционального комфорта, а чуть что не так, выпадающие в депрессивный осадок, и люди, постоянно работающие в эмоционально токсичной среде, такой как приём клиентских рекламаций или работа с больными людьми. Были люди, действительно искавшие дополнительные источники энергии для важного дела, и люди, ищущие всего лишь оправдания своему бездействию. Поэтому, хоть это и очень плохо для продвижения книги, не могу сказать, что она адресована какой-то конкретной категории читателей.

По опыту могу лишь предположить, что она будет *более полезна руководителям, нежели подчинённым, адресована скорее «творцам», нежели потребителям, ценнее родителям, нежели детям*. Кстати, отношения с детьми (самыми трудными нашими подчинёнными) – это тот аспект, который не всегда будет присутствовать в тексте явно, но часто будет предполагаться. Надеюсь, что эта работа даст родителям ключ к пониманию многих процессов, происходящих с детьми, и хоть немного расширит родительский «инструментарий».

В общем, если Вам на что-то не хватает сил или времени – добро пожаловать!

## Как пользоваться?

Книга построена в жанре «книга-тренинг». Читай, вдохновляйся, сомневайся, спорь, но делай упражнения. И отслеживай изменения. Выполнение упражнений не потребует героических усилий, требуется только методичность. Описания упражнений идут после слова «**Практика**». Для практических действий прямо в тексте отведено необходимое место. Если какое-то упражнение потребует дополнительного «оборудования», кроме ручки, об этом будет сказано. Когда упражнение продуктивнее делать в электронном виде, тоже предупрежу. Работать будем по старинке, хотя для многих тем, затронутых в книге, существуют хорошие приложения. По сути, перед вами «рабочая тетрадь» тренинга, только очень толстая. С лирическими отступлениями и экскурсиями вглубь предмета, на которые в тренинге обычно не хватает времени. Ссылки на авторитеты и цитаты не громоздкие, так как я не популяризатор науки, а скорее популяризатор популяризаторов науки. Упражнения выбраны по принципу лёгкости для самостоятельного освоения и экспериментально доказанной результативности. (20 лет личной практики плюс 10 лет ведения тренингов.) Но так как протоколов исследований не велось – научного веса результатив-

ность не имеет и вам придётся верить мне на слово. А лучше не верить, а проверить – начать самостоятельный эксперимент и отследить изменения своей жизни. Перед вами не книга-информатор, а инструмент самоизучения и самокоррекции. Ну, или хороший способ убить несколько часов на чтение.

## О чём эта книга?

На вопрос «Почему Вы не достигли того, чего хотели в юности» люди дают самые разные ответы. От *«Да я и хотел-то всё какую-то глупость»* до *«А я и не помню, чего именно хотел»*.

Но большинство ответов укладываются в четыре темы: *«не было денег»*, *«не было времени»*, *«не знал как»*, *«не хватило воли/ сил/ здоровья»*.

В этой книжке мы НЕ будем говорить о том, как зарабатывать, и о том, где взять исчерпывающую информацию на все случаи жизни. Ограничимся исследованием двух, на мой взгляд, самых важных для человека ресурсов – Времени и Энергии. Не в философском их понимании, а в самом что ни на есть прикладном. Помогут нам дисциплины бизнес-образования: тайм-менеджмент (*Time-management*), стресс-менеджмент (*Stress-management*), энергии-менеджмент (*Energy-management*).

Немного об этих дисциплинах. С тайм-менеджментом всё

более-менее понятно. Первые принципы сформулированы ещё в Античности, а в качестве бизнес-дисциплины тайм-менеджмент оформился в середине 70-х годов XX века. Причём не только на Западе. В Советском Союзе тоже кое-где боролись за эффективность. Приёмы рационального использования рабочего времени входили в такое понятие, как научная организация труда.

За годы, минувшие с тех романтических времён, тайм-менеджмент стал стройной дисциплиной, оброс методологией и приспособлениями. От песочных часов и напоминок в телефонах до автоорганайзеров, уже зашитых в программное обеспечение.

Со стресс-менеджментом тоже более-менее всё понятно: вся философия и практическая психология нам в помощь. И теоретическая база вполне стройная, и методик море разлитое.

С энерджи-менеджментом всё гораздо сложнее – дисциплина совсем молодая.

Концепция, позволяющая взглянуть на персональную энергию человека и энергию группы как на **управляемый бизнес-ресурс**, была сформулирована всего лишь 2003 году в книге Джима Лоэра и Тони Шварца «Жизнь на полную мощность» (*The Power of Full Engagement: Managing Energy Not Time*). Естественно, что она ещё находится в стадии становления и по инструментам, и по методологии. Да что там говорить про стройную методологию. Даже с русским назва-

нием этой дисциплины, и то не совсем всё гладко.

Прямая калька с английского *energy-management* по-русски звучит как «энергомеджмент». Но, как часто бывает при буквальном переводе, значение слова может измениться до неузнаваемости. В русскоязычном мире понятие «энергомеджмент» относится скорее к области энергосберегающих технологий и искусства скрутить счётчик, нежели к эмоциям и личной силе.

Поэтому при обозначении темы управления человеческой энергией появились такие термины, как «энерджи-менеджмент» и «тонус-менеджмент» (автор термина Павел Николаев).

Лично мне больше нравится название «Управление работоспособностью (У/Ра)», так как нас интересует не просто наличие у человека способности не умереть от усталости или тоски, а способность действовать, созидать, творить. Работать, одним словом.

Так вот, хочу обратить внимание, что «управление работоспособностью» – это не только перенос концепции энерджи-менеджмента на отечественную почву, но и результат её развития в России в течение последних семи лет. Развития и теоретической, и практической её части.

Далее термины «энерджи-менеджмент» и «управление работоспособностью» прошу считать концептуальными синонимами.

# Так что же это такое – энерджи-менеджмент?

Его часто противопоставляют классическому тайм-менеджменту, и суть противопоставления Тони Шварц и Джим Лоэр сформулировали так:

*«Энерджи-менеджмент – это система организации деятельности людей, где главной ценностью провозглашается энергия вместо времени».* Человеческая энергия.

Эта концепция ценна тем, что может органично вмещать в себя многие, на первый взгляд совершенно не связанные вещи.

На вскидку: философию, экзистенциальную психологию, эмоциональный интеллект, диетологию, теорию мотивации, тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, методики принятия решений. Плюс ещё много чего, по мелочи. Вплоть до религии и эзотерики, от которых так отрецивались авторы «Жизни на полной мощности».

«Управление работоспособностью» можно сравнить с новой IT-платформой, легко адаптируемой под нужды конкретного человека. Когда сам пользователь может устанавливать всё новые и новые приложения и отключать неиспользуемые.

Приведу основные различия подходов традиционного

## тайм-менеджмента и энергии-менеджмента в табл. 1.

Таблица 1

Тайм-менеджмент	Энерджи-менеджмент
Жизнь — марафон	Жизнь — серия спринтов
Работоспособность линейна, нужна только мотивация	Работоспособность циклична. Есть моменты, когда не срабатывает никакая мотивация
Управление деятельностью с помощью воли	Управление деятельностью с помощью ритуалов-привычек
Мы организуем своё время, чтобы избежать стресса	Дозированный стресс — это лучший способ накачать мышцу работоспособности
Отдых — вынужденная плата за возможность деятельности	Отдых — полноценный вид деятельности, организации которого нужно уделять пристальное внимание
Энергия не направлена. После достаточного отдыха энергия появляется автоматически, независимо от направления приложения сил	Энергия всегда имеет направленность. Кроме отдыха, уровень энергии определяется видом предстоящей деятельности

Мне кажется, что нет никаких непреодолимых противоречий между тайм-менеджментом и энерджи-менеджментом, как нет противоречий между арифметикой и алгеброй, геометрией Евклида и геометрией Лобачевского, физикой Ньютона и физикой Эйнштейна. Просто уровень другой.

Энерджи-менеджмент и тайм-менеджмент не враги, не антагонисты – они взаимодополняющие концепции. Две стороны одной медали.

Долго жить на одной воле невозможно, но для выработки положительных привычек тоже требуется воля. Лучший отдых – это не просто отказ от нагрузки, а смена деятельности. И чем противоположней деятельность, тем эффективнее отдых.

И стресс не страшен, если ты знаешь, что за периодом стрессов гарантирован период радости и покоя. Но вот специально организовывать себе стресс, нигде кроме спорта, мы не спешим. По крайней мере на сознательном уровне.

Энерджи-менеджмент без тайм-менеджмента возвращает вдохновенного лентяя: *«Я ещё не накопил достаточно энергии для прорыва!»*, а тайм-менеджмент без энерджи-менеджмента воспитывает работоголика или ломовую лошадь: *«Чего расселись, пахать надо! В морге отоспимся!»*

Истина, как всегда, где-то посередине. Вот эту середину и будем искать. Но начнём мы всё же с классического тайм-менеджмента. Возможно, среди его инструментов вы уже най-

дѣте то, что на порядок увеличит вашу результативность, и дальше можно будет и не читать!

(Тем, кто имеет за плечами опыт проектного планирования, можно следующий раздел пропустить или прочесть его «по диагонали». Конечно, в этом разделе будет пара ещё нигде не опубликованных фишек, но в основном – классика.)

# Часть 1. Тайм-менеджмент – лучшее средство от недовольства собой

*Господи, я прошу не о чудесах и миражах,  
а о силе каждого дня... научи меня искусству  
маленьких шагов.*

*Антуан де Сент-Экзюпери*

Начну с простого вопроса: «Зачем?»

Зачем вы решили тратить своё время на методы тайм-менеджмента?

Не «почему», а именно «зачем»?

Популярные ответы звучат примерно так:

- хочу научиться управлять своим временем;
  - для лучшей организации своей жизни;
  - чтоб не залипать в Интернете;
  - чтоб успевать больше;
  - чтобы не было лишних дел;
  - чтобы хватало времени ещё на что-то, кроме работы;
- и т. д.

А что мешает уже иметь то, что было перечислено? Сразу вспоминают про лень, наличие текучки и отсутствие воли. Но все причины можно свести к одной – нам мешают привычки. Мы просто привыкли жить так, как живём. И именно

для наших привычек эта книжка очень опасна. Поэтому они будут вам всячески вредить на пути изменений. Мешать выполнять задания, идущие в тексте после слов «**Практика**». Будут объяснять, почему выполнять эти упражнения не стоит.

Подкидывать аргументы в обоснование заранее заготовленного вывода: «Ничего менять не нужно. Всё и так хорошо». А если ситуация не хороша и это очевидно, в ход может пойти другая отговорка: «Это у других оно сработало, а у меня всё по-другому». Не верьте, это тоже лукавство.

Следующая в рейтинге типичных отмазок такая: «У меня нет времени на выполнение упражнений по ходу прочтения, как рекомендуется. Я потом начну делать упражнения, когда всё прочитаю. Одно за одним. Уже завтра».

Друзья. Не обманывайте себя! Завтра не бывает. Завтра снова будет сегодня.

Без упражнения не бывает достижения. Пробовать нужно. Чтение о любви не заменяет любовь! Чтение кулинарных рецептов не добавляет мастерства повару. Чтение о приёмах рукопашного боя не поможет в реальной схватке. И вообще, вы не высокую литературу держите в руках, а «методичку». То есть инструкцию. Делай раз, делай два... тогда работает.

И хоть она и писалась (с перерывами) больше четырех лет, самым ценным в этой книге будет то, что своей собственной рукой напишите именно вы. Именно это ляжет в основу позитивных изменений вашей жизни. Поэтому, когда увиди-

те слово «**Практика**», приготовьте пишущий предмет и ответьте на выделенные вопросы. Но для начала самый важный вопрос: «Какой вы?»

# Какой вы человек: «реактивный» или «проактивный»?

Реактивный человек – это не тот, кто летает по жизни на реактивной тяге, а тот, чья жизнь всего лишь реакция на внешние раздражители. Вечный вратарь, постоянно отбивающий удары судьбы.

Из самых ярких персонажей подобного типа потом получают прототипы для сериалов-ситкомов. Не успевает такой человек выбраться из одной... ямы, тут же попадает в другую, ещё более глубокую. (Сериалы «Ольга», «Ивановы», например.)

Менее яркие реактивные персоны просто плывут по течению, не предпринимая никаких усилий, кроме как себя развлечь. Пока есть с ними рядом любящие люди или заинтересованные руководители – их всё время куда-то подталкивают. И бывает, что и доталкивают именно туда, куда реактивный персонаж и сам хотел бы попасть. Есть ведь любимчики судьбы, у которых «всё само собой случается», лично знаю одну такую даму, но, правда, всего одну. Про остальных только читал или смотрел. Но гениев удачи не много, чаще человек реактивный – это неудачник, реализовавшийся на одну десятую своего потенциала. Одинокий, обиженный на то, что «судьба не дала ему шанса».

А человек проактивный... (немножко бесит этот англи-

цизм – «проактивный», но что поделать, слово «активный» в данном контексте перевод логичный, но не точный. Среди реактивных персонажей тоже могут быть активные люди. Только их активность суетливая, с часто меняющимися направлениями движения. И сумма их векторов легко может давать ноль.)

Человек проактивный не обязательно гиперактивен. Он деятельный, но не суетливый. Он не гребёт против течения. Хотя умеет и это. Скорее, это тот, кто умеет вовремя поставить парус, но, если нужно, готов и на вёсла сесть. Главное – он не выпускает из рук штурвал и сам задаёт вектор движения своей жизни. Это нападающий, который в ожидании мяча не стоит на месте, он всё время маневрирует по полю жизни, чтобы судьбе было проще дать ему пас.

Человек проактивный – это человек целеустремлённый. Он умеет удерживать внимание на цели, умеет держать курс. Это выражается не в том, что он не видит ничего, кроме цели, а в том, что *удерживает своё внимание на одном виде деятельности в одну единицу времени*. Простое правило «делай за раз одно дело» тут как нельзя кстати.

Любите совмещать процессы? Совмещать дело с каким-нибудь удовольствием? Ну, например, еду с книжкой или фильмом. Или выполнение учебных заданий с слушанием музыки? Уборка вместе с параллельным просмотром комедийного контента – вообще классика.

Плохая новость. Совмещение разных видов деятельности

может ощутимо вредить результативности. Имеется в виду совмещение дела и удовольствия. Если вы совмещаете два дела, например поездку в транспорте и обучение, то такой случай не подпадает под это правило, а, совмещая дело и удовольствие, мы можем растягивать удовольствие.

Продолжаем. Проактивный ищет возможности, реактивный – отговорки. Проактивный сам идёт и людей за собой ведёт. Ведёт не в смысле тащит, а в смысле показывает дорогу своим примером. И скорость движения не имеет большого значения. Пусть медленно, но постоянно. Глобальные задачи редко решаются быстро. Но у проактивного-то они в конце концов решаются, а у реактивного, как правило, нет.

Реактивный смолоду мечту лелеет, к старости о ней горюет. Но не достигает. Он всё время уклоняется от периодически поджидающих его неприятностей, но вместе с ними и от возможностей.

Насколько вы верите, что какие-то изменения в вашей жизни возможны? Судьба, случай или методичные усилия быстрее приведут вас к результату?

Как вы считаете, кто правильнее распорядится неожиданно найденным кладом или выигрышем в лотерею: человек, который живёт, только «оплачивая счета», или тот, у кого есть долговременный и значимый проект? Например, постройка дома?

Кто из них более склонен к разбазариванию ресурсов?

Наличие цели можно сравнить с течением реки, которое может быть совсем медленным, но тем не менее способным переносить тяжелые брёвна на большие расстояния.

Причём чем глобальнее цель и чем большее количество людей зависит от её реализации, тем более рачительно вынужден человек распоряжаться своими ресурсами. Даже если эти ресурсы подарены судьбой, а не заработаны тяжким трудом.

## **Практика (на развитие целеустремлённости)**

Попробуйте разделить в течение хотя бы одной недели деятельность и обычно совмещённое с деятельностью удовольствие и замерить, как изменились затраты времени на эту конкретную деятельность по сравнению со временем, когда вы ещё совмещали. Разделить нужно совсем. Если кушать, то только кушать (без музыки/книг/чатов и видео).

Если читать, то только читать. Главное – не забыть записать полученные результаты.

Тайм-менеджмент – это немного философии и много цифр. Поэтому давайте начнём наши оцифрованное исследование вашей личности.

## Практика «Активность жизненной позиции»

Понимая, что вряд ли существуют на 100 % проактивные и на 100 % реактивные люди, зафиксируйте «самоощущение». Насколько Вы проактивны в процентах. Есть ли области жизни, где Ваша обычная проактивность даёт сбой?

*Вообще-то, я человек «проактивный» на \_\_\_\_\_%*

*Я человек «реактивный» на \_\_\_\_\_%*

*Область, где я в основном реактивен – это \_\_\_\_\_*

В результате работы с этой книгой Вы сможете проверить эти свои догадки о себе с помощью статистики. В конце концов, соотношение реактивен/проактивен – это о выборе своей функции в театре под названием «Жизнь». Кто Вы? Драматург, который пишет сценарий своей жизни, и режиссёр, который воплощает написанное в действительность, или только актёр, говорящий чужие слова в чужом спектакле? А может, Вы – суфлёр, который удерживает актёра в рамках раз и на всегда прописанной кем-то роли? Или костюмер, который всегда невидим, или осветитель своим вниманием чужих жизней?

Зрителем в жизни тоже можно быть, но всегда быть только зрителем точно не удастся.

Именно проактивность даёт нам надежду на управляемые изменения. Большая же часть людей просто реагируют на внешние обстоятельства. «Все побежали, и я побежал». А надо ли было бежать?

# **Зачем мне эти цифры? или Что я уже потерял?**

Хочу раскрыть вам страшный секрет тайм-менеджмента. В тайм-менеджменте (управлении временем) нет никакого управления временем. Есть управление результатами прожитого временного отрезка. Есть организация времени. То есть администрирование.

А администрирование – работа кропотливая, нудная, а поэтому для многих трудная, а для личностей, именующих себя творческими, – почти невыполнимая. Но именно почти.

И для того, чтобы стимулировать себя к изменениям, нам нужно подвесить себе вкусную морковку. Ещё лучше, чем одна морковка, стимулируют две: одна спереди, другая сзади и ниже. Функцию передней морковки будут выполнять мечта и цель. В виде задней морковки будут выступать воспоминания, чем конкретно вам уже навредило неумение распоряжаться временем.

Вспомните конкретные случаи Вашей жизни, когда временем Вы распорядились неудачно. Несмотря на то что наша память услужливо стирает случаи наших неудач, можно вспомнить, например, три места, куда Вы опоздали, три дела, которые Вы хотели сделать, но не нашли на них времени. В конце концов, три направления развития, в которых

Вы так ничего и не достигли. Или хотя бы три удовольствия, которые прошли мимо Вас. Всё, чем хотелось заняться, но оказалось, что: *«Сейчас не до этого»*.

Напишите, пожалуйста, стоимость последствий. С точки зрения физических затрат на исправление ситуации и с точки зрения эмоциональных потерь.

(Я, например, опоздал на самолёт всего один раз – в 2012 г. Это стоило мне около 6000 рублей. Не много. Плюс небольшой скандал в бухгалтерии. Ещё это событие стоило мне потери имиджа безупречного сотрудника. Но самое неприятное – я пережил жуткий стресс неуспевания, совершенно неадекватный сложившейся ситуации. Всего-то немного перенёс начало командировки, и от этого никто не пострадал, а я переживал так, как будто пострадали тысячи человек. С тех пор планирование транспорта – отдельный пункт подготовки.)

Если Вы ни разу никуда не опаздывали, значит, есть другие области, в которых Вы не настолько успешны, как могли бы быть. Например, если дело, которое Вы не сделали из-за отсутствия времени, не из области рутины, а из области развития, то там очень тяжело оценить материальные потери. Они ведь не просчитаны заранее, они относятся к «недополученной прибыли», причём прибыли, на которую особо и не рассчитывали.

В моём случае это недописанный сценарий, недовыученный английский язык, недоосвоенное программное обеспе-

чение, недостроенный камин на даче. Последствия – неудовлетворение и так и не расширившийся коридор карьерных возможностей.

Камин на карьере не влияет, но вот на самооценку влияет точно. Вместо предмета гордости я создал себе предмет переживаний. Я же помню, что планировал, но до сих пор не сделал так, как хотел!

К чему это упражнение? Есть банальные вещи, которые не перестают быть истинными.

*Не только у наших действий, но и у нашего бездействия есть цена! И эта цена может быть неожиданно большой.*

## **Практика «Потери»**

Заполните таблицу.

Описание ситуации	Последствия материальные	Последствия эмоциональные

Мы сейчас «подсчитали убытки», чтобы больше их не до-

пускать. А для этого нужно что-то добавить в жизнь и от чего-то избавиться.

Для этого более конкретно формулируйте, что хотите изменить в жизни с помощью этого курса.

## Практика «Мои задачи»

Продолжите фразы: «*В результате этого курса я хочу: узнать...*»

---

*научить-*

*ся...*

---

*убрать*

*из*

*своей*

*жиз-*

*ни...*

---

*привнести*

*в*

*свою*

*жизнь...*

---

# Мечты и цели, или Как не обмануться

А если посмотреть чуть шире? Каких целей Вы хотите достичь? Какие стремления реализовать? Не цели на курс тайм-менеджмента, а цели по жизни.

## Практика «Мечта и цель»

Сформулируйте, пожалуйста, какая мечта греет Вам душу и к какой цели Вы стремитесь?

*Моя* \_\_\_\_\_ *меч-*  
*та*

*Моя* \_\_\_\_\_  
*цель*

Я специально разделил графически эти понятия, чтобы подчеркнуть их принципиальную различность.

**Мечта** – это что-то не совсем определённое и где-то... там, в прекрасном далёком. Картинка из возможного будущего. Никаких обязательств не накладывает. Действовать не заставляет, энергию даёт. Мечта начинается со слов «хочу, чтобы...» или «вот было бы не плохо, если...» Мечта может быть размыта и не конкретна, как красивое облако.

**Цель** же, наоборот, максимально конкретна. И требует энергии. Даже для того, чтобы продекларировать что-то в ка-

честве цели, и то нужна решимость. Раз «заявился» на цель – придётся достигать. Как же по-другому? *«Пацан сказал – пацан сделал!»* Поэтому многим проще не заявлять ничего в качестве цели. Пусть желаемое так и останется мечтой.

Цель предполагает последовательность действий по её достижению, а мечта – всего лишь образ конечного результата.

Сравните высказывания:

1. *«Моя цель – автомобиль».*

2. *«Хочу тачку. «Мерс» или «БМВ», чёрную. 2 литра, не старше трех лет. Не дороже полутора лимонов. К Новому году».*

Пусть вас не смущают слова «моя цель» и «хочу».

В первом случае цель – вовсе не цель, а мечта. А во втором случае машина уже не просто хотелка, а сформулированная цель. И стоимость не помеха, главное – уточнить, каких лимонов и к какому именно Новому году.

Первый шаг на пути реализации цели – это правильная её формулировка.

Начну с популярной классики жанра: Питера Друкера и его **SMART**.

Правильно сформулированная цель должна быть:

S (*specific*) – конкретной;

M (*measurable*) – измеримой;

A (*achievable*) – достижимой;

R (*relevant*) – значимой;

T (*timeboard*) – ограниченной во времени.

Возьмём самые популярные мечты-«хотелки» и переведем их в цели.

*«Хочу дом у воды».*

*«Хочу выучить французский».*

*«Хочу открыть своё дело».*

*«Хочу диверсифицировать бизнес».*

**Начнём с конкретности.** Дом из какого материала? Кирпич, бревно, брус, сэндвич-панель, тростник и т. д.?

Габариты, полезная площадь? Количество этажей и количество комнат имеют значение? Как выглядит снаружи, чем отделан?

Если вы не компетентны в строительстве и не царское это дело – знать, из чего именно челядь воплотит вашу мечту, то цвет и функцию-то вы в состоянии сформулировать? Какого цвета крыша, в конце концов?

Даже если всё перечисленное для вас не важно, так и напишите: «Материал и внешний вид не имеют значения». Но дальше всё равно остаются вопросы.

Дом у какой воды? Озеро, река, море, океан? В какой стране? В какой климатической зоне хотя бы? Южный берег Баренцева моря устроит?

Пример конкретности цели:

*«Кирпич, штукатурка. Весь белый, крыша – натуральная черепица. 200–260 метров, с террасой. Три этажа, гараж или парковочное место. На берегу Средиземного моря.»*

*И чтоб до пляжа не более 200 метров. И чтоб эти 200 метров были по горизонтали, а не по вертикали».*

**А достижимо ли?** Чтобы ответить на этот вопрос, нужно добавить ещё как минимум стоимость и время.

В каком году всё это должно реализоваться? А то можно и не успеть воспользоваться построенным. (Хотя наследники всё равно будут рады.)

Далее **значимость**. Зачем вам этот дом? Дальняя дача? Запасной политической аэродром? Способ сохранить свободу? Способ оздоровить ребёнка? Филиал рая на земле?

Ради чего вы будете тратить ресурсы? А потратиться придётся в любом случае, и как практика показывает, к первоначальной ресурсной смете придётся добавить 60–300 %. И это не только деньги, а ещё и время, силы, здоровье и настроение.

**«Выучить французский»** – это как? Как вы поймёте, что задача выполнена?

Если хотите объясниться с парижским прохожим, то достаточно знать 500 слов. Если с марсельским, то и этого не потребуется, лучше сразу учить арабский.

Чтобы смотреть попкорновое кино на французском, достаточно 900 слов. Чтобы ставить задачу французским актёрам – даже 5000 слов может оказаться мало. Плюс грамма-

тика и произношение. Достижима ли ваша цель в обозначенные сроки? Хватит мотивации?

«**Открыть своё дело**». При современном уровне удалённых сервисов это не цель, а рутинный процесс. Час на подготовку бумаг на сайте, час на налоговую, час на банк.

А дальше-то что? Цель – «открыть своё дело» или всё же «сделать его прибыльным?» А как именно это сделать? И вообще, что это за дело, в какой области? В какой отрасли хотя бы?

А «**новое направление бизнеса**». С какой целью? И опять, в какой области и отрасли? На какие обороты планируете выйти и в какой срок? И ещё десяток вопросов стандартного бизнес-плана.

Тут часто звучит кокетливое возражение, мол, *«я не хочу ограничивать Вселенную в исполнении моего желания. Вселенной виднее, как и когда»*.

SMART – это не про ограничения, а про конкретизацию. Это не про диктат Богу, а про мозги в кучу. Если не указать станцию назначения, а указать только направление движения, заехать можно совсем не туда, куда хотели. Желание перезимовать в домике у моря, где-нибудь на юге, может привести вас на станцию «Восток», что в Антарктиде. Южнее не бывает. SMART – это про то, как «сказку сделать былью»,

вместо маниловщины. SMART – это про постановку задачи своему подчинённому. И если уж Вселенная у вас в помощницах, так хотя бы упростите ей задачу.

Конечно, правильно сформулированная цель ещё совсем не цель достигнутая. При всех признанных плюсах SMART работает только по отношению к подчинённому, над которым у вас максимальная власть! И тогда энергию для достижения цели может обеспечить и значимость задачи. Если дело привычное и несложное, подчинённого легко заставить действовать под страхом наказания.

А как быть, если задача явно сложнее привычной или нужно добиться чего-то от трудного подчинённого, над которым вы НЕ полновластны? Например, от себя самого, безвольного, или от вашего ребёнка-несмышлёныша? Тут, оказывается, одной значимости мало.

Чтобы решать более сложные задачи, к SMARTу прикрутили ещё две буквы – E и R, получилось SMARTER.

**E (exiting)** – цель должна быть не просто значимой, она должна вдохновлять, манить, питать, давать энергию, а не пугать и не «грузить». Если вы ставите задачу себе любимому, то одним кнутом точно уже не отделаться, тут пряник нужен. Причём такой, чтоб включить ваше подсознание на полную катушку. Если цель манит, это убирает не только саботаж подчинённых, но и самосаботаж, который вредит сильнее всех внешних препятствий.

**Сумма выгод должна превышать сумму страхов.**

**R (record)** напоминает, что надо бы, барин, ваше приказание как-то записать, а то, не ровён час, перепутаем чаво.

Именно фиксация заставит несколько раз проверить на значимость и достижимость. *«Пока записывал, ещё десять раз подумал».*

Да, что в процессе достижения цель может трансформироваться и обрести всё новыми подробностями. Главное – записал, значит, уже сделал первый шаг на пути к реализации.

SMARTER – это не только цельная концепция, но ещё и средство запоминания. А его лучше иметь на том языке, на котором думаешь.

Русский аналог SMARTER называется **«В кирпич»** и сформулирован чемпионом мира по тхэквондо Андреем Сёганцевым.

Давайте сравним:

SMART	В КИРПИЧ
—	Вдохновляющая
S —specific (конкретная)	Конкретна
M —measurable (измеримая)	Измерима
A — achievable (достижимая)	Реалистична (достижима)
R — relevant (значима / актуальна)	Прописанная (зафиксированная на бумаге)
T — time-bound (ограниченная по времени)	Интегрирована
E —exciting (вдохновляющая)	Час (отчёта иметь)
R —record (записанная)	—

Смысл практически один и тот же, но есть нюансы.

Обращаю внимание на вторую букву «И» – **интегрированная** (гарантирующая отсутствие конфликта разных целей, среды, людей).

Например, цель иметь ребёнка и организовать (раскрыть) бизнес тяжело реализуется в течение одного года. Не говорю, что это невозможно, но это точно не очень легко, если вы и мать, и бизнес-вумен в одном лице. Строить производственный бизнес с партнёром, который настроен только на краткосрочные проекты, – тоже не лучший вариант. Уже не говорю о том, что дерзать лучше с дерзающими, а болото затягивает и в прямом, и в переносном смысле.

Каждый прораб знает, что грамотный проект экономит средства. А неграмотный может привести к обрушению здания.

Правильный бизнес-план – подчас единственное, что может спасти ваш новорожденный бизнес. Причём значимое слово здесь – правильный. Но мы сейчас не о бизнес-планировании, а про азы планирования, но про азы важные.

Ещё раз обращаю внимание на ограничение по времени. Без него мы рискуем навсегда погрязнуть в процессе и никогда не добраться до результата. Построить дом... когда-нибудь. Когда-нибудь сделать отчёт. Написать книгу... когда-нибудь. Так «когда-нибудь» автоматически превращается в «никогда».

Ещё одна стандартная отговорка: зачем тратить время на записывание, если *«Я и так не забуду! Я всё время об этом думаю»*.

Как раз для того, чтобы перестать думать о деталях, чтобы разгрузить голову от решения тактических задач для стратегических, и стоит записать. Чтобы дать себе возможность посмотреть на своё дело с высоты птичьего полёта и увидеть подводные камни или более короткие пути к цели. Кстати, не обязательно записывать. Можно зафиксировать и по-другому. Например, в виде масштабной модели или хотя бы коллажа.

Модель вообще прекрасная вещь, особенно для любителей записывать Вселенную себе в помощники.

Цель, сформулированная в голове, существует только в мире идей, записанная на бумаге – существует уже и в ма-

териальном мире, хотя бы в виде «чернил» текста. Если она будет воплощена краской картины, в виде конкретного и детального образа – ещё лучше. Но текст и картина – образы двумерные. А масштабная модель – это уже 3D. Дальше Вселенной остаётся лишь включить масштабирование!

Сводить всю жизнь только к достижению цели как-то не по-русски. Я несколько раз общался с действительно очень целеустремлёнными людьми. И был неприятно удивлён. Во-первых, они были не очень приятны в общении, что вполне логично. Целеустремлённому человеку некогда тратить своё время и силы на то, что не приближает его к цели, и всё же... Не очень приятно, когда собеседник в тебе видит не человека, а только инструмент для реализации своих планов.

Во-вторых, они почему-то не выглядели счастливыми. Может, ресурсов для достижения не хватало, а может, цель выбирали не из той области.

При правильном целеполагании мечта, цель и цепочка задач по достижению цели выстраиваются в одну смысловую линию. Идёт по морю пароход, на пароходе – кочегар. И ни о чём в мире он так не мечтает, как о своей любимой, что ждёт его в порту. Мечта обнять любимую – это маяк, который покажет направление в порт. Порт – цель. Но чтобы добраться в порт, нужно постоянно подкидывать угля в топку парохода. Лопату за лопатой, день за днём. В этом и состоит зада-

ча кочегара. Путь грязно, жарко и душно, а все равно надо. И пока кочегар кидает уголь, он думает о любимой, которая ждёт в порту.

Это и даёт ему силы.

*Мечта* – «Что я хочу»?

*Цель* – «Как это должно выглядеть»?

*Задача* – «Что для этого я должен сделать»?

## **Зачем вы хотите реализовать вашу цель?**

Это очень опасный вопрос для незыблемости формулировки цели. Может, есть альтернативный ответ на вопрос «зачем?», и находится он где-то совсем рядом, а не за тридевять земель? Может цель быть достигнута как-то проще, чем мы себе уже запланировали?

И не «чемпионский пояс в тяжёлом весе» нужен, и не сила, а всего лишь хочется чувствовать свою безопасность?

Может, не «крутая тачка, чтобы тёлочек снимать», а одна, но любимая и любящая женщина?

Может, не «операция по увеличению груди» нужна, а внимание конкретного мужчины?

Для всего, что мы напланировали, всегда может быть альтернативный путь.

И сейчас самое время подумать: «Зачем я хочу то, что я хочу?» и, возможно, скорректировать формулировку цели.

## Практика

Скорректируйте формулировки Ваших целей.

**Практика для продвинутых.** Выстроить мечту, цель и задачу (первый шаг на пути к цели) в линию одного контекста. Бывает, что разделить цель на задачи проще, нежели подтянуть цель к мечте. И это очень важный индикатор. Действительно ли Ваша цель – Ваша?

*Моя* \_\_\_\_\_ *меч-*  
*та:* \_\_\_\_\_

*Моя*  
*цель:* \_\_\_\_\_

*Задачи на пути к цели:*

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

# **«Круги гармонии», или Куда направить усилия? (Теория и практика сразу)**

В жизни каждого человека есть важные области. И каждая из этих областей значима по-своему. Например: здоровье, любовь, семья, пространство, работа, деньги, карьера, отдых, творчество, духовный рост, самореализация и т. д. (см. рис. 1).



Рис. 1

Причём у каждого своё собственное прочтение этих значимых понятий.

«Карьера» может не совпадать с работой и финансами, «секс» с любовью, «любовь» с семьёй. «Семья» может делиться на отношения с супругом, родителями и детьми.

«Творчество» может иметь несколько видов реализации.

Отдельный случай – домохозяйки, которые на работу не ходят, но это не значит, что у них нет работы. «Работа» для домохозяйки – это про то, что она делает, не получая зарплату. И это понятие может распадаться на «ведение хозяйства», «воспитание детей», «присмотр за престарелыми родственниками» и т. д., и т. п.

Обозначьте эти значимые для вас области в виде спиц круга-колеса. Сколько должно быть спиц? Шесть – мало. У каждого из нас точно больше шести значимых областей жизни. Больше 16 – много. Есть риск запутаться. Лучше потом для каждой из значимых зон нарисовать своё отдельное колесо.

После того, как спицы колеса получили название, сделаем шкалу от нуля до 10 на каждой спице. Минимальное значение – 0 в центре, максимальное – 10 на «ободе». Ноль – это полное отсутствие удовлетворения, 10 – абсолютное удовлетворение.

Таких кругов нам понадобится два. Первый круг назовём **«Круг удовлетворённости результатом»**.

Отложите на этих шкалах, насколько вы удовлетворены своими достижениями в каждой из перечисленных областей.

Например, ситуация «нет работы». Если вы только что закончили грандиозный проект, получили серьёзный гонорар, то отсутствие очевидной занятости может вас не очень волновать. Тогда где-то 6–7. А может даже и радовать: «Ну, слава богу, доделал наконец-то!» Тогда и отметка на шкале мо-

жет быть 9–10. Если же всё заработанное вы уже отдали за долги прошлого проекта, да ещё и купили под ожидаемый очередной проект новое оборудование, а проект сорвался, тогда ситуация вряд ли удовлетворяет больше, чем на 1–2 балла.

Поставьте оценку удовлетворённости на каждой из осей и соедините их в какую-нибудь фигуру. Получались и кресты, и звёзды, и бантики, и ёжики. У вас какая фигура получилась? И какую жизненную картину вам эта фигура нарисовала?

Теперь берём второй круг – **«Круг удовлетворённости процессом»**.

Напоминаю, что количество и расположение осей должно соответствовать первому кругу.

Оцените точками, насколько вы удовлетворены **своими усилиями** по достижению результатов – тем, сколько времени и энергии вы вкладываете в процесс.

Пример ситуации «Не устраивает жильё». Удовлетворённость результатом на 2, потому что уже достали визиты квартирной хозяйки и шумные соседи. А удовлетворённость процессом – на 8, так как сегодня решились финансовые вопросы и завтра – просмотр первого варианта вашего нового жилья.

Эти круги ещё называют кругами баланса или гармонии,

предполагая, что для того, чтобы двигаться по жизни к цели быстро и комфортно, колеса должны быть похожи именно на круг, а не на звёздочку, пистолет или детский кораблик.

А если колёса при том ещё и большого диаметра, то и едут они быстрее и кочки-ямы им не страшны.

Как правило, формы двух «кругов»-колёс не совпадают и очень наглядно показывают области, где мы не дорабатываем. Дальше выбор за нами. Или перестать париться на мало результативную тему, или вкладывать в неё больше усилий.

Заметьте те области, где вы наиболее успешны и наименее успешны. Просто отметьте их. И теперь давайте вернёмся к сформулированным целям.

Из каких они областей? Из успешных или ущербных?

Помогают ли заявленные цели сбалансировать вашу жизнь?

Если есть желание вернуть в жизнь гармонию, то нужно ставить цели из областей «ущербных». Это путь выравнивания, вытаскивания себя из ямы.

Но чаще мы ставим себе цели из областей, где мы и так успешны. Это не хорошо и не плохо. Это стандартно. Ведь мы успешны, как правило, там, где у нас есть конкурентные преимущества перед другими людьми, а значит, там есть шанс на прорыв.

Шанс сделать рывок и перейти на другой уровень, чтобы, может быть, потом вернуться к заполнению ущербных

зон. Может, действительно, не стоит тратить время на ремонт квартиры своими силами, а дописать-таки роман, а с гонорара нанять хорошую строительную контору? Правда, есть опасность, что «потом» может стать слишком поздно. Неправильные обои можно потерпеть, текущую крышу – тоже, но уже реже, а вот неработающее отопление накануне морозов точно важнее любой «нетленки».

Типичная для мужчин история: в карьере всё отлично, в отношениях с детьми проблемы. При том, что цели мужчина ставит тоже из области карьеры. Обоснование такое: *«Получу должность повыше, рутину сплавлю на помощника, и будет время заниматься детьми»*. Ещё годик ушёл. А ребёнок-то подросток, и без поддержания постоянного контакта... может отдалиться на столько, что уже и не приблизишь ничем. Это только в кино после многих лет отчуждения родственники по крови становятся «родненьками» всего за пару минут общения. Отношения – это процесс, требующий постоянной работы.

Типичная женская история. Прекрасная мама, вся энергия – в детей. С мужем вроде тоже всё не плохо: *«...помогает, деньги приносит», «не бухает и мозг не выносит»*.

А потом оказывается, что общего с мужем только и осталось, что забота о детях. Даже «постели» разные. Просто заботы были другие. То зубы резались, то корь, то первый класс, то выпускной.

Так из какой же областей должны быть цели? Из успешных или из ущербных?

Если «ущербность» большая, имеет смысл скорректировать состояние до «средне приемлемого». Но вряд ли стоит стараться тащить себя до «успеха», слишком многих трудов это может стоить. Развитие в области, к которой мы не предрасположены, всегда требует гораздо больших энергоинвестиций по сравнению с теми областями, к которым есть природная склонность.

Пример из области земледелия. *«Что ни посажу, ни черта не растёт! И поливала, и подкармливала – всё какое-то жухлое. Ничего я не понимаю в этом сельском хозяйстве. Надо было в сельхозинститут поступать!»* Нет, не надо! Не стоит тратить время и силы на то, что и непонятно, и не получается! Наверняка вас «создали» для прорыва совсем в другой отрасли. А свой исследовательский инстинкт можно реализовать как то по-другому. Глубоко стоит изучать только то, что интересно, а не то, что полезно, по мнению других людей. Но это не значит, что то, что, по мнению авторитетного для вас человека, будет полезно, а вам не хочется, не стоит изучать совсем. Я не про игнорирование, а про попытки стать экспертом в чуждой области на чувстве долга, вины или мнимой выгоды.

Если кому-то сейчас захотелось пересмотреть характеристики цели или выбрать совсем другую, это ожидаемое развитие событий.

# Временной капитал, или Чем мы платим за результат

(Впечатлительным стоит пропустить этот раздел – там будет про смерть. Тем, кто собирается действительно изменить свою жизнь, читать обязательно.)

Чем мы заплатим за достижение цели? Деньгами? Да. Здоровьем? Возможно. Усталостью? Наверняка. Но в первую очередь мы заплатим Временем своей жизни. А сколько его на вашем персональном тайм-счете? Сколько там осталось?

## *Каков ваш временной капитал?*

Эта тема для нас в лучшем случае неприятна, в худшем – запретна. Друзья, пришло время посмотреть правде в глаза. Главное, сделать это методически грамотно.

Есть **Полное** время жизни. Есть **Время Активной** жизни или активное время. Есть **Продуктивной** жизни, или продуктивное время.

Начнём с **Полного времени**. На первый взгляд самое сложное – вычислить оставшееся календарное время жизни. Никто же не знает, сколько кому отмерено, и мы тоже не будем играть в кассандр, неблагоприятное это дело. Зато мы мо-

жем опереться на семейную историю и на статистику. Помните, во сколько лет покинули этот мир ваши предки по прямой. (Кстати, хороший повод позвонить тем старшим родственникам, которые ещё здравствуют, и поговорить о семейной истории. Вряд ли вы знаете все нюансы.)

Трагические уходы во внимание не берём, берём среднее арифметическое за несколько поколений. Здоровье и долголетие во многом обусловлены генетически. Кто данных о собственных предках не имеет, могут приять за точку отсчёта статистику. (По состоянию на 2017 год в России средняя продолжительность жизни 65,9 года для мужчин и 76,7 – для женщин.)

Отнимите по паре лет на курение и дурную городскую экологию. Добавьте по 5–6 лет, если имеете высшее образование, завязали с переборами в излишествах и живёте не в одиночестве. Отнимите 10 лет, если хронически недосыпаете и передаете... Хотя нет, не нужно. Не нужно ничего отнимать, будем только добавлять.

Внимание особо суеверным. Не нужно бояться, что, фиксируя какое-то конкретное число, мы программируем себя на конкретную дату ухода. Если бы так просто было себя программировать, сбывались бы все заветные мечты и все планы, которые достаточно долго обсуждаются на совещаниях. И реализация любой мечты было бы делом исключительно выбора подходящей техники медитации, а не суммы методичных действий. Слава богу, мы не боги, и дату «велико-

го перехода» определяем не мы. И тем не менее кому стало страшно – добавьте к своей дате финиша ещё несколько лет. Столько? Сколько нужно, чтобы не было страшно.

Далее, от суммы ожидаемых лет отнимаем свой теперешний возраст. Получаем оставшееся **Полное время** жизни в годах.

Переведите года в часы. И отнимите ровно треть на сон. Получаем **Активное время** жизни. Но и это не все вычеты. Нужно же ещё обслужить тело в виде питания и гигиены. А это ещё 2 часа в день минимум, то есть 730 часов за каждый год, который у нас впереди.

Ожидаемое время минус сон и обслуживание тела составляют **Продуктивное время** жизни.

Продуктивное время в часах – наша искомая цифра.

## **Практика «Моё Продуктивное время»**

До какого возраста планируете дожить минус Ваш возраст (в годах) равняется Полное время (Количество ожидаемых лет).

12 месяцев \* 31 день \* 14 часов \* кол-во ожидаемых лет  
= Продуктивное время.

Итого (запишите): *Моё Продуктивное время*

---

Посмотрите на получившееся число. Запишите его на бумажном носителе, чем крупнее, тем лучше, и закрепите его на видном месте. Пусть оно помозолит Вам глаза несколько недель, пока мы с Вами вырабатываем новые привычки в организации времени. Каждые сутки Вы отнимаете от исходной суммы Продуктивного времени число 14 (кол-во часов) и пишете его заново. Сделать это нужно именно на бумаге, ни в коем случае не в электронном виде. Пусть кому-то писать вручную и не очень удобно, но в том-то и соль, чтобы создать некоторое неудобство в этом процессе и тем самым привлечь к нему сознание, вместо дежурного автопилота. Идеальный вариант – каждый день выдалбливать новый наскальный рисунок на граните с оставшейся суммой продуктивного времени. Чтобы пока руки долбят камень, ум с разумом обсудили, насколько эффективно были потрачены безвозвратно ушедшие 840 «продуктивных» минут.

Количество оставшегося продуктивного времени – это актуальная выписка из вашего счёта в отделении «Тайм-банка».

*Всё, что мы получаем от жизни, – не важно, будут это продукты каторжного труда или подарки судьбы, – мы оплачиваем часами, минутами и секундами нашей жизни.*

# 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.