Редактор страницы: Ирина Клепикова
Тел: +7 (343) 375-85-45
E-mail: klepikova@oblgazeta.ru

Новая жизнь – не с понедельника

Гуру российской школы тайм-менеджмента убеждён: время – ресурс невосполнимый, но – колоссальный…

Ирина КЛЕПИКОВА

Жизнь каждого из нас подобна шагреневой коже. С каждым днем всё меньше. Увы, зловещий образ *Бальзака* – точная метафора и в отношении самых распрекрасных людей. Не потому ли, сознавая ограниченность жизни, мы стараемся уплотнить отпущенное время. Строим жёсткие планы. Начинаем новую жизнь с понедельника… Во время недавнего визита в Екатеринбург *Глеба АРХАНГЕЛЬСКОГО* «ОГ» попыталась узнать у него тайны «владения временем». Но первый вопрос был отчасти провокационным.

– Окажись вы современником писателя *Гончарова* и его героев, в друзья выбрали бы скорее всего не Обломова, а Штольца?

– Не факт. И Обломов – человек творческий. Не глуп. Талантлив. Вот только зачем он этот талант «спустил в унитаз»? Его потенциал зависает в воздухе, на уровне фантазий, не доходит до дела. Но как человек он весьма симпатичен. Так что в друзьях Обломов и Штольц мне равно интересны. А вот в деловых партнёрах – да, никаких Обломовых.

Эта странная жизнь

– В какой момент и что побудило так жёстко заняться категорией времени?

– У *Даниила Гранина* есть книга «Эта странная жизнь», рассказывающая про гениального учёного-биолога *Александра Любищева*: он так планировал время своей жизни, что успевал безмерно много. Ни минуты даром. Любые «отбросы» времени (вроде поездок в общественном транспорте) он насыщал содержанием…

Я наткнулся на книгу студентом. А уже начал работать. Курс логистики, курс английского, курсы экскурсоводов. И спортом занимался… Всё надо было как-то совмещать. И умудряться ещё выспаться. Книга Гранина – не прикладная, скорее – философско-художественная о человеке, который понял: время – ограниченный ресурс. Книга и натолкнула меня на идею заняться своим временем. Я же математик, человек прикладной, технологичный. Стал искать книжки (ещё советские) по планированию. Всё это «прикладывал» к своим делам. Нашёл много резервов. А уж потом, постепенно, «время» стало предметом профессиональной деятельности… Знаете, успешные бизнесмены говорят: «Самый лучший бизнес – когда ты своё хобби научился монетизировать».

– Сделал это профессией и получаешь за это деньги?

– Именно. Со мной так и случилось. Сначала «организация времени» мне самому помогала (математическое образование в Петербургском университете – не шутки, не забалуешь, там надо успевать). Потом оказалось: это нужно людям вокруг. Очень многим. Появилась кафедра тайм-менеджмента, учебники – для вузов, для детей, для родителей. Скоро выйдет книга про эффективность государственных чиновников, государственных процедур и сервисов. Вопрос очень остро стоит в стране. За 15 лет тайм-менеджмент стал чем-то гораздо большим, чем просто – как вести ежедневник или как успевать вовремя уходить с работы.

«Как-то среди антиквариата я наткнулся на ежедневник...»

– Наслышана о вашей коллекции ежедневников. Интересно: насколько велика коллекция и, если это случалось, извлечённый «урок предка»? Полезный прикладной совет из какого-нибудь ежедневника прошлого, а то и позапрошлого века?

– Однажды в антикварном магазине я наткнулся на ежедневник 1851 года издания. Ух ты, подумал, оказывается – какие вещи бывают! Сейчас в коллекции уже больше 200 ежедневников – и российских, и заграничных. В основном – XIX век. Самый старый экземпляр – 1798 года. А самый старый с записями – 1814 года. Если же говорить об уроках… Знаете, есть Памятная книжка 1917 года, очень простая. Вёл её мальчик, судя по всему – третий-четвёртый класс. Записи: мама достала из погреба огурцы; в Петербурге открылось Учредительное собрание. Через несколько дней: большевики разогнали Учредительное собрание; папа принёс «Известия рабочих, солдатских депутатов» – сплошные враки; ездили на мельницу, провозились до вечера… Представляете, ты в руках держишь абсолютный документ эпохи!

Или – другой любопытный экземпляр: карманная «Книжка бойца». «Проезжали Освенцим. Погиб Коля Иванов…» Лаконичные, дневниковые записи в ходе войны. Совершенно потрясающие вещи!.. Когда мы начинали заниматься тайм-менеджментом, пропагандировать его, развивать, было много вопросов типа «Зачем?» Россияне, мол, люди иррациональные, творческие, не можем всё планировать, это не наш менталитет (кстати, и на Штольца с Обломовым ссылались)… Коллекция дала мне в руки неубиваемый аргумент: послушайте, **если в 1896 году в Петербурге выходит «Ежедневник музыканта» в 16-м издании, то как минимум 16 лет подряд российские музыканты считали удобным и полезным планировать своё время.**

Ежедневников в России было огромное количество: ежедневник бухгалтера, земского деятеля – со всякими приложениями про законы, про муниципальное самоуправление (в начале XX века оно активно развивалось). Помните, в «Капитанской дочке» мать главного героя прятала от мужа Придворный календарь, потому что когда он его читал и видел имена своих бывших подчинённых, которые достигли высоких постов, это приводило его в большое негодование. Такой Придворный календарь (правда, не XVIII, а XIX века) у меня тоже есть…

– Стало быть, несовместимость русского менталитета с возможностью жёстко планировать своё время – миф?

– Разгильдяйство (якобы!) из этого же «национального перечня». Сто лет назад, когда российская империя была в полтора раза больше нынешней страны и занимала ведущие места в политике, экономике, культуре, у русских людей не было вопроса – планировать или не планировать время. И музыкант планировал свою жизнь, и врач. И «Ежедневник фармацевта» у меня в коллекции есть, и юриста. Это была нормальная часть жизни. Так что мы – и Обломовы, и Штольцы одновременно. В этом величие романа и образов. Если у деловитого Штольца – немецкая фамилия, это не значит, что среди Ивановых-Петровых-Сидоровых нет предпринимателей или государственных чиновников, которые рационально выстраивают деловые процессы. Когда я рассказывал иностранцам, что в России есть банк, который работает круглосуточно, они не верили: «Невозможно. Нельзя технологически выстроить банковскую процедуру, чтобы она была круглосуточной». Но это же у нас было. И таких примеров множество. Когда наши люди жалуются на наше государство, я говорю: поездите по миру, но не на пляжи, а попробуйте порешать деловые вопросы, погрузитесь в деловой контекст разных стран. Если вы задумаете где-нибудь в Италии или в Китае зарегистрировать предприятие – проклянёте всё. У нас регистрация предприятия требует, условно говоря, пять дней и четыре бумажки, а в Китае, например, на простейшее ООО уйдёт минимум полгода. Но все стремятся туда: большой рынок, много денег…

Мне кажется, очень важная вещь – трезвая оценка себя, своей страны, своего тайм-менеджмента. В этом смысле моя коллекция даёт мощный заряд «возврата к нормальности». Да, лет 80 у страны было некое странное состояние. Но до этого-то много-много лет это была успешная страна, и люди очень успешно управляли временем. А как мало было чиновников!..

Глеб АРХАНГЕЛЬСКИЙ

- **Родился в 1979 г.**
- **С отличием закончил факультет прикладной математики Санкт-Петербургского госуниверситета**
- **Член Экспертного совета при Правительстве России**
- **Кандидат экономических наук**

Стоя в автомобильных пробках, Глеб Архангельский написал много глав для своих книг по тайм-менеджменту. И при этом способен… наслаждаться видом из окна

– Ой ли?! Российское чиновничество и бездорожье – притча во языцех.

– В Памятной книжке 1851 года (издание Петербургского Генерального штаба, с неё моя коллекция и началась) половина – ежедневник, другая половина – список чиновников по разным ведомствам примерно до полковничьих должностей. Книжица карманного формата, но в ней поимённо – министр путей сообщения, действительный тайный советник… В какой-то момент поразила простая мысль: страна была в полтора раза больше сегодняшней, с таким же и даже больше народонаселением, а все чиновники – сверху и до полковников – уместились в маленькой книжице. Сегодня у нас примерно два миллиона государственных служащих. Если взять из них чиновников в должностях того же уровня, то это будет несколько томов формата Большой советской энциклопедии!

Нормой для развитых стран сегодня считается порядка двух процентов чиновников на работоспособное население. В Российской империи этот процент был – 0,5, а в иные годы даже 0,1! Потрясающие результаты достигались малым количеством людей. Мы-то судим о том времени по ***Салтыкову-Щедрину*** и ***Гоголю***. Но, как я теперь понимаю, за 80 лет очень нам обрезали видение жизни: «Ревизора» Гоголя мы прочитали, а «Выбранные места из переписки с друзьями» – это уже как-то на добровольных началах, в самиздате, подпольно. То же самое – с историей страны. Когда читаешь документальные источники тех лет, понимаешь: система управлялась очень эффективно. Недавно закончил читать (рекомендую!) «Слышанное, виденное, думанное, пережитое» ***Николая Варенцова***. Мемуары предпринимателя, главы товарищества, которое возило хлопок из Китая. Безумно интересно! Как эти люди проводили совещания, как принимали решения, как благотворительностью занимались, как (*смеётся*) взятки давали, чтобы в результате правильные люди выиграли дело. Золотого-то века для бизнеса не было.

Вот этот пласт жизни был скрыт от нас (мы всё больше про «мрачный царизм», угнетавший трудящихся). Когда в него начинаешь погружаться, видишь потрясающе интересную страну, потрясающий бизнес. Хочется выстраивать преемственность. И где-то она выстраивается. Однажды я выступал в Армавире, так вот в вузе, который меня приглашал, оказалось, есть музей местного предпринимательства. Восстановление этой истории важно, иначе всё зависает в воздухе. Когда я людям цитирую, например, Устав Государственного Совета по поводу проведения заседаний – говорят: слушайте, в 1801 году император ***Александр Павлович*** дал хорошие рекомендации по организации совещаний. Да! «Если докладчик отходит от темы, ведущий обязан вернуть его к предмету обсуждения либо… не давать ему больше слова». Каково?

Можно ли спланировать любовь?

– А есть ли этические ограничения у тайм-менеджмента? Никогда не забуду: один из моих однокурсников (о, вот кто был педантично организован!) в своём ежедневнике среди записей про лекции, обед, занятия в читалке пунктом №... вписывал фамилию любимой девушки. Типа – не забыть и про это…

– Есть два крайних положения. Можно заорганизовать себя до положения робота (в Интернете была статья российского топ-менеджера, который смотрит фильмы на втрое ускоренной промотке. «Господи, – подумал я, – когда ты живёшь? Чего и зачем напихиваешь в себя?» Это крайность шизоидно-параноидальная.) Важно – зачем? «А подумать?» Помните, кто-то из знаменитых физиков говорил лаборанту: «Если вы всё время работаете, а думаете-то когда?»

Другая крайность – полный хаос. Тоже ничего хорошего. Масса людей в России, талантливых, способных, деградируют, теряют себя только потому, что не сумели качественно организовать свои цели. И вот между двумя этими крайностями надо выбирать, во-первых, комфортную для себя позицию (есть ведь ещё разные психологические типы людей), а во-вторых – позицию по типу деятельности. Одно дело: ты – госчиновник. Контрольное управление администрации президента – хороший тайм-менеджер (*улыбается*). Совсем другое – если ты в частном бизнесе, сам себе директор, тут иная степень свободы.

Что же касается совсем личного… Конечно, ты не можешь спланировать такой «пункт», как любовь. Но спланировать такую вещь, как уделить внимание любимому человеку – можно. И нужно. Более того, когда задают вопрос: «А надо ли планировать личное время?» – я спрашиваю: «Вам какого больше времени не хватает – рабочего или личного?» Вот и ответ. Восемь часов работы, необходимый сон, поесть-помыться, пробки на дороге… Сколько того личного времени остаётся? Личный ресурс даже важнее планировать, чем рабочий. Надо уделить время и себе, и близким, и хобби. И про здоровье не забыть. Какой смысл в служебных достижениях, если ты больной, если тебя жена бросила, дети не любят – и ты весь физически и морально измождён.

Так что личное планировать возможно, этично. Но! Соблюдайте разумную меру планирования и спонтанности. У меня есть книга «Время на отдых». Как раз об этом. Например, о планировании утра…

– Помню в одной из северных командировок: у начальника крупной нефтяной компании планы месяца были-за спиной, на стенде, в кармашках. Кармашек – конкретный день. А планы сегодняшние – россыпью записочек на столе. Дело сделано – записочку долой. Наше интервью было в конце дня и не забуду его «командирский» взгляд-обзор по оставшейся россыпи: «Эх, и это не сделано, и тут не успел…» Если, скажем, из 15 запланированных дел сделано 5–6 – какой счёт стоит предъявить себе?

– Именно такой логикой люди себя очень часто загоняют в тупик. Мол, не успеваю – так лучше и не планировать. Я обычно говорю: **план и должен быть избыточным. Нормально планировать себе больше, чем можешь выполнить** – с точки зрения мотивации, при дерзости определённой («Я хотел бы это успеть»). Соответственно, совершенно нормальная история, когда ты успел не всё. Вопрос не в том, сколько пунктов ты из 15 выполнил. Не это надо оценивать. Добился ли я максимума того, что мог – в этих обстоятельствах, в этих условиях? И ещё существенный момент – сделал ли я важные дела? Вопрос приоритетов. Начинал ли с главного или полтора часа почту разбирал, в соцсетях чатился, потом меня отвлекли, потом я сам отвлёкся… И вроде весь день работал, и даже устал, но самое настоящее и качественное осталось на следующий день. Кстати, наверняка, наблюдали за собой: когда день раздёргиваешь на суету – устаёшь больше. А когда сосредоточился-сделал 4–5 серьёзных дел, не отвлекаясь на соцсети, разговоры и т.д. – вечером комфортно. Ощущаешь: «большой кирпич» положил в «здание» своей цели.

А терзать себя механикой (сколько сделал – сколько не успел) не надо. План, который мы для себя составляем, – рабочая гипотеза. Как бы нам хотелось. Но есть же ещё вышестоящее начальство, которое тоже имеет свои виды на то, что у нас будет происходить. И если мы придерживаемся христианской идеологии, то понимаем: вышестоящее начальство подкидывает нам что-то не просто так (*улыбается*).

Шампиньоны и... кайрос*

– Случается, «не просто так» подкидывает нам что-то и сама жизнь. И важно суметь использовать удачное стечение обстоятельств (ситуация кайроса в терминологии тайм-менеджмента). Если не секрет, пример кайроса из вашей личной жизни?

– Когда с тайм-менеджментом переходил от хобби к профессии, я работал тогда помощником председателя правления одного из петербургских банков. Делал программу развития бизнеса банка. Как сейчас помню: разрабатывал проект производства шампиньонов. Хороший антикризисный бизнес, но что-то скучал я на этих шампиньонах. Где моё математическое образование? Что я делаю? Пошёл к председателю правления прощаться. И он мне задал вопрос, который, вообще-то, должны задавать семья и школа: а чем тебе нравится заниматься? Я бесконечно благодарен ему по сей день: это был судьбоносный вопрос.

– Сколько лет вам тогда было?

– 20 лет. Третий курс вуза… Я ответил: интересны время, планы, хронометраж. А у председателя был хороший нюх на управленческие вещи. «Время? – сказал он. – Ну-ка, ну-ка… Я сам на работе допоздна засиживаюсь. У меня люди порой на раскладушках спят, когда идёт квартальный отчёт. Точно – важная тема. Сделай это как внутренний банковский проект». Это был момент истины. Ты не мог его запланировать, но какие-то вышестоящие силы дают намёки, предлагают возможности. Даже не намёки, а берут за шкирку и говорят: «Вот же оно! Твоё! Давай, давай…» Этот момент реально повернул мою жизнь. Я в этом смысле счастливый человек: занимаюсь интересным для себя, полезным для людей и при этом ещё достаточно востребованным бизнесом. В самые отчаянные кризисы люди понимают: нет ничего ценнее времени. С точки зрения экономики время – деньги.

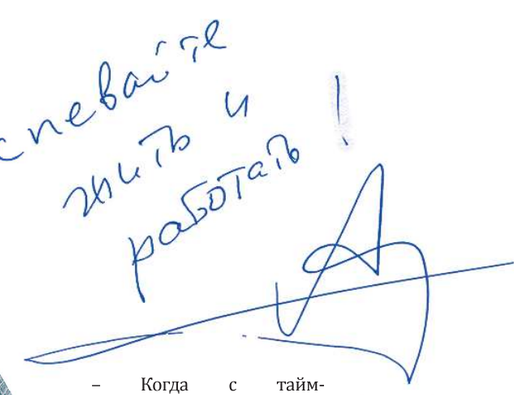
– Мудро. Вообще, мудрых технологий в тайм-менеджменте масса. И большинство людей это понимает. Почему же далеко не для всех тайм-менеджмент становится нормой жизни?

– Ну отчего же?! В моей книге «Тайм-драйв» – врезки высказываний реальных россиян про то, как они сами планируют время. Но! Частое препятствие – революционность нашего сознания: начну новую жизнь с понедельника. Следом рефлексия: какой смысл – с понедельника? Уже июль, скоро отпуск. Лучше с понедельника после отпуска. А там – дети в школу пошли, а там Новый год…

Первое – надо убрать в себе эту революционность. Вот сейчас (*улыбается*) читаете это интервью – сейчас, сегодня надо сделать какой-то шаг. Стратегическую закладку завести. «Лягушку съесть». Или в Интернете набрать «тайм-менеджмент» и прочесть какую-то статью – всё доступно. Контент открыт. Бери и пользуйся. Маленькие шажочки, но каждый день. Не с понедельника, не с Нового года…

Второе – важно делать шаги, которые будут комфортны. Попробовали какой-то инструмент тайм-менеджмента: не пошло – отложите. Ничего страшного. Попробуйте другой. В тайм-менеджменте их много.

Простая вещь, но применили, «заработало» – сделайте её привычкой. Потом следующий инструмент сделайте привычкой. И вот такой, я бы сказал, гомеопатический путь (маленькими, аккуратными шажками) работает. Учитесь жить содержательно, не упуская отпущенное время. **Время нашей жизни дороже любых денег.** Деньги потратил, спустил, украли – всегда заработаешь ещё. «Спасибо, Господи, что взял деньгами». А время, если ты потратил его неэффективно, уже не вернёшь…



Автограф для читателей «ОГ»

Полная версия интервью на сайте «ОГ» oblgazeta.ru

***КАЙРОС – неуловимый миг удачи, который всегда наступает неожиданно, и поэтому им очень трудно воспользоваться. Термин происходит от имени древнегреческого бога счастливого мгновения. На рельефах бог, особо почитаемый у древних, изображался с прядью волос на голове – только за этот локон и можно ухватить неуловимого крылатого Кайроса. В руках он обычно держит весы, что символизирует справедливость судьбы, посылающей удачу тем, кто это заслужил.**

«Лягушки» и «Слоны»

Глеб Архангельский ответил и на несколько вопросов абсолютно прикладного характера.

– В вашей собственной терминологии тайм-менеджмента есть такое понятие, как «лягушка» – мелкое, но неприятное дело, которое НАДО сделать… Почему так важно «съесть лягушку» утром?

– Идея восходит к ***Бисмарку***. Он говорил: «Я день начинаю с маленькой, но неприятной задачи – чтобы создать в себе чувство победителя на весь день». Если день начат с маленькой победы над собой, с маленького преодоления – дальше на этой эмоции, чувстве победителя делаются все остальные дела. Хорошая тайм-менеджерская техника! Я сам её стараюсь практиковать: по дороге на работу или ещё дома позвонил какому-то неприятному контрагенту. Вопрос десяти минут – но кайф уже получен.

– А «слон»? Эту «тушку» (большую работу, солидный проект) вы предлагаете делить по частям и «съедать» (т.е. выполнять работу) постепенно, но – неукоснительно. Однако одно дело – диссертация, в которой известны сроки исполнения, объём. А если – изучение иностранного языка? Язык, как известно, – процесс. В постижении того же английского никогда не будет финала…

– И всё же полезно обозначать конечный результат, делать его измеримым. English в школе учим, учим и… недоучиваем. А сдать TOEFL, тестирующий уровень владения языком, на 100 баллов (или хотя бы на 65) – это конкретно, измеряемо. Если ты так поставил цель, плюс поставил её измеримо во времени (например, к концу следующего года сдать TOEFL на 65 баллов), у тебя появляются уже метки-рубежи – milestones по-английски. А дальше ровно так же ты «нарезаешь слона» – сколько времени в день можешь уделить английскому, что будешь делать. Можно, например, задать себе такой «бифштекс» – прочитать главу учебника. Прочитал. Но к знанию языка это никого не приблизило ни разу. А посмотреть английский фильм без субтитров – это реально приближает. Половину, конечно, (*улыбается*) не поймёшь, но ты будешь действительно в живом английском. Или найти в Интернете какой-нибудь тематический форум и с людьми поговорить о политике. Не в Русском живом журнале, а на территории «Файнэншл Таймс». По-английски! Ты опять вынужден писать реальным английским языком, на реальные темы (а не банальные учебные). Более того, ты читаешь реальных англичан, немцев, австралийцев – с их живой речью, живыми словесными конструкциями, фразеологизмами…

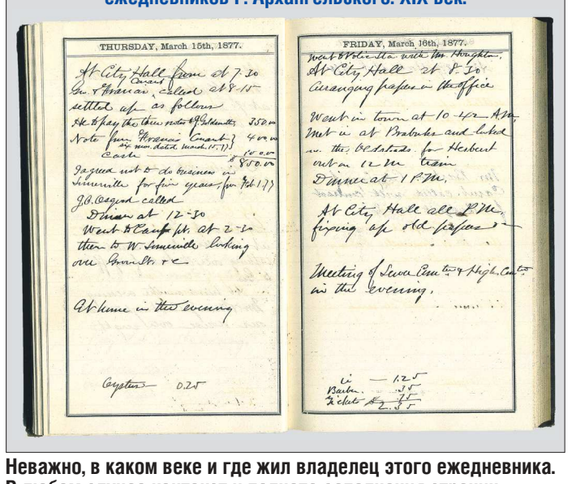
А ещё тайм-менеджмент предупреждает: отделяйте реальные «бифштексы слона» от иллюзорных. Иллюзорные – всё то, что вокруг «слона» (прочесть учебник, выучить новые слова, поразмышлять о том, как я буду делать ремонт, повыбирать лучший фитнес-клуб…). Реальный «бифштекс» – пообщаться с живыми людьми на форуме «Файнэншл Таймс», сделать – если задумал подтянуть здоровье – 40 отжиманий (без всякого фитнес-клуба, просто пойти и сделать). Или вот диеты. Люди ходят в магазины и выбирают специальные книжки про диеты. А можно просто день не поесть (*смеётся*). Не по ***Монтессори***, не по ***Монтиньяку,*** а по ***Плисецкой.*** И это реальный «бифштекс». Он сложнее. Но это действительно приближает к «слону». И вот если такой шаг заставлять себя делать каждый день (в сторону английского, в сторону ремонта, второго высшего образования – да чего угодно!) – достаточно скоро вы получите результат.

– Почему так важно материализовать свои желания? Вы неизменно советуете: запишите то, что надумали сделать.

– Первое. Как только записал – возникает ответственность. Ты возвращаешься к своим записям. У тебя в ежедневнике есть закладка – стратегическая карта, в которой зафиксированы ключевые цели. В среде бизнесменов говорят: создаёшь бизнес, договариваешься с кем-то – сразу же в гараже, где вы, например, свой первый мотоцикл собираете, возьмите салфетку и запишите на ней свои договорённости. Иначе через десять лет будете киллеров друг к другу посылать: чего-то не поделите из-за того, что вовремя договорённости не обозначили.

Второе. Планирование – не то, чем целесообразно забивать голову. У нас в университете на военной кафедре один полковник говорил: «Самая острая память тупее самого тупого карандаша». Планируйте в ежедневнике, в ноутбуке, телефоне. А голову надо освободить для творческого, настоящего, содержательного.

Один из зарубежных экземпляров большой коллекции ежедневников Г. Архангельского. XIX век.



Неважно, в каком веке и где жил владелец этого ежедневника. В любом случае контекст и полнота заполнения страниц свидетельствуют, сколь насыщенно и умело организовывал свою жизнь человек.