

# Оглавление

<b>Предисловие</b> .....	7
<b>Введение</b> .....	11
<b>Часть 1. ВАШИ 168 ЧАСОВ</b> .....	19
Глава 1. Миф о цейтноте .....	21
Глава 2. Ваши ключевые компетенции .....	48
<b>Часть 2. НА РАБОТЕ</b> .....	75
Глава 3. Подходящая работа .....	77
Глава 4. Управляем календарем.....	112
Глава 5. Анатомия прорыва .....	145
<b>Часть 3. ДОМА</b> .....	175
Глава 6. Новое домашнее хозяйство .....	177
Глава 7. Не стирайте свое белье .....	211
Глава 8. Полная жизнь .....	241
<b>Часть 4. ДЕНЬ ЗА ДНЕМ</b> .....	273
Глава 9. Трудная задача получить от жизни всё.....	275
<b>Благодарности</b> .....	313
<b>Примечания</b> .....	317



# Предисловие

**П**исать книгу всегда рискованно. Выступая в роли автора, вы собираете свои мысли и отправляете их в мир, не зная, как их примут. Поэтому я очень рада, что отзывы, полученные мной за первые месяцы после выхода «Книги о потерянном времени», можно обобщить в строчке читателя из клуба деловых книг при газете *The Miami Herald*: «Эта книга изменила мою жизнь».

Я особенно рада такому отзыву, ведь, начиная многолетний процесс сбора материалов, я никак не представляла, что напишу пособие по самопомощи или даже манифест тайм-менеджмента. Я хотела исследовать, как менялось распределение времени у разных людей (особенно родителей) за последние десятилетия. Но иногда материал начинает жить своей жизнью. Я попросила своих героев вести журналы учета времени, чтобы сделать выводы о тенденциях в его использовании. Однако они стали говорить, что этот опыт «открыл им глаза», и я убедилась в верности старого закона физики: акт наблюдения меняет наблюдаемую вещь. Фиксируя потраченное время, мы понимаем, что его больше, чем нам казалось. Как написала одна читательница: «Когда я приступила к “Книге о потерянном времени”, я работала по 16 часов в день. И спала по шесть часов». Потом она начала учитывать время и многое поняла: «Правда ли я работала по 16 часов в день?»

Нет, скорее по шесть». И еще: «Я спала по семь-восемь часов». Поделившись этим озарением, читательница заметила, что я написала книгу совсем не о тайм-менеджменте: «Скорее это книга на тему “очнись и открой глаза, тупица”».

Порой правда бывает жесткой. Но у нее есть и положительная сторона: в данном случае она делает нас свободными. Когда мы понимаем, сколько времени у нас есть на самом деле, и прекращаем попытки сэкономить его по круплицам — например, пытаюсь ездить так, чтобы не стоять на светофорах. Это не тайм-менеджмент. Настоящий тайм-менеджмент означает заполнять жизнь вещами, которые того заслуживают.

Самый горячий отклик у читателей книги вызвало мое предложение говорить о времени по-другому. Вот какой отзыв я получила: «Вместо “У меня нет на это времени” теперь я говорю “Для меня это не приоритет”. Таким образом я полностью поменяла организацию своего времени. Да и вообще жизнь». Люди, которые проводили часы, прилипнув к смартфонам или в дороге на встречи, на которые даже не стоило ездить, поняли, что отсутствие личной жизни на самом деле может быть личным выбором. Как следствие, я получила ободряющие сообщения от родителей, осознавших, что жизнь не заканчивается с появлением детей. Одна молодая мама, библиотекарь, написала: «Меня особенно раздражали люди, которые говорили, что у меня не будет времени читать». «Книга о потерянном времени» помогла ей понять: если она хочет читать, то может это делать. Точно так же, если ей и правда хочется заниматься йогой, рукоделием или другими хобби, время найдется и на это. Конечно, потребуются больше усилий, но планирование — хороший способ добиться результатов. Поэтому читательница сообщила: «Книга по-настоящему помогла, потому что я действительно использовала принципы, о которых вы написали».

Я с радостью сообщаю, что и сама (по большей части) ими пользуюсь. Иногда мы дорастаем до собственных советов. Из-за выхода книги, новых профессиональных возможностей и ухода за новорожденным и дошкольником, год после написания «Книги о потерянном времени» выдался хаотичным. Однако я записывала потраченное время и прорабатывала список «100 вещей, о которых я мечтаю», и поэтому узнала, что 168 часов действительно хватает на жизнь, которая мне нравится. Теперь я получаю больше радости от моих малышей, потому что лучше продумываю, как проводить с ними время, и стала ограничивать список рабочих дел, чтобы заниматься только теми задачами, которые действительно для меня важны.

В результате, хотя моя семья увеличилась, а обязанностей — прибавилось, я не чувствую себя более занятой, чем раньше. Это я и говорю людям, которые считают, что я призываю читателей забить каждую минуту каким-нибудь делом. (Хорошо, для начала признаюсь: я почти перестала делать упражнения с упором лежа в ожидании, пока в микроволновке разогреется еда, но ведь все мы иногда срываемся.) Незадолго до выхода «168 часов» я получила от друга-специалиста по английской литературе стихотворение Джона Китса «Ода праздности», которое он назвал «контрапунктом» разговоров о тайм-менеджменте.

Китс создает запоминающийся образ: поэт лежит, не желая «с подушкой трав затылок разлучить»\* и абсолютно ничего не делает. В мире, где мы якобы постоянно страдаем от нехватки времени, такая «блаженная лень» выглядит весьма привлекательной. Но, конечно же, Китс жил в мире без электроники. В наши дни, если у нас есть час, чтобы пойти полежать на траве, мы скорее включим телевизор, проверим электронную почту или зайдём на Facebook. А потом будем

---

\* Пер. Г. Кружкова. — Здесь и далее прим. пер.

жаловаться, что у нас нет времени подумать. В нашем мире со множеством отвлекающих факторов даже праздные часы требуют дисциплины.

К счастью, как и все остальное, осознанная жизнь со временем становится легче. Я благодарна всем читателям, которые решили присоединиться ко мне на этом пути и готовы по-новому взглянуть на установку «мне некогда, некогда, некогда», усвоенную ради того, чтобы избежать вопросов о том, на что же мы на самом деле хотим потратить свое время и жизнь. Возможно, мы не сумеем достичь равновесия в каждый отдельно взятый день. Но в 168 часов можно уместить все по-настоящему важное. Я думаю, эта книга быстро окупит вложенное в нее время, а если вы читаете ее, застряв в аэропорту, то семичасовое ожидание пересадки вовсе не будет пустой тратой времени.

## Введение

Вторник, 14 июля 2009 года, был хорошим днем. Я открыла дверь квартиры где-то в семь утра и обнаружила, что пришел *The Wall Street Journal* с моим материалом. Наш двухлетний сын Джаспер проснулся примерно в это же время. Мы поиграли в пазлы и позавтракали, а в восемь я посадила его в коляску и по нежаркому солнцу повезла в садик в двух кварталах от нашего дома. Следующие четыре часа я писала. Потом 45 минут крутила педали на велотренажере и одновременно читала книгу, на которую мне надо было написать рецензию, — чтобы использовать время максимально эффективно. После этого я писала еще три часа. Закончив, я собрала перекус для Джаспера, которого забрала в начале пятого. Я хотела взять его с собой в Музей современного искусства посмотреть экспонат, о котором прочла. К сожалению, музей был закрыт, как всегда по вторникам, поэтому пришлось поменять планы, купить крендель у уличного торговца и наслаждаться более реалистичным «искусством» оживленной Пятой авеню. По крайней мере, во время экспедиции мы нашли необходимые сыну кроссовки. Мы пришли домой в полшестого и поиграли час до прихода няни. После этого я поехала в Бруклин, чтобы провести собрание Хора молодых ньюйоркцев, президентом которого я являюсь. На встрече мы занимались долгосрочным планированием — обсудили,

как заказать новую музыку, повесить наше мастерство и помочь людям почувствовать себя как дома в огромном городе. Примчавшись домой, я 45 минут обсуждала с мужем Майклом наши проекты и возможные имена для второго сына, который должен был появиться на свет через два месяца. К моменту отхода ко сну прошло примерно 17 часов, из которых восемь я работала (и 0,75 — одновременно занималась физическими упражнениями), четыре — общалась с семьей, а три потратила на волонтерскую деятельность. Остальное ушло на перемещения и разные мелочи.

Это был насыщенный день, без особых неприятностей, но и без грандиозных побед. Так почему я называю его «хорошим»?

О хорошей жизни написано много — о том, что такое быть счастливым или успешным (по крайней мере, в субъективном понимании) и как стать таким человеком. Как и любой другой читатель подобной литературы, я чему-то у нее учусь, и меня всегда привлекали истории людей, которые любят свое дело, живут полной жизнью и имеют смелые притязания. Будучи журналисткой, я много раз брала интервью у таких людей, а в мечтах часто представляю, чего хотела бы получить от жизни.

С годами эти мечты приобрели некую форму и стали осязаемыми. С детства я хотела писать. Еще я хотела стать мамой. Поскольку я выросла у кукурузных полей Индианы, я хотела жить в большом городе — по крайней мере, пока я достаточно молода, чтобы шум и пыль меня не раздражали. Я люблю музыку и люблю помогать создавать новые вещи, будь то песни или книги. Мне нравится быть здоровой и энергичной.

Но все это абстракции. Люди говорят о них предложениями, которые начинаются со слов «когда я вырасту» или «когда-нибудь». Или когда просто рассказывают о своих индивидуальных особенностях и ценностях.



Однако несколько лет назад на меня снизошло озарение: размышляя о жизни, мы оперируем абстракциями, а проживаем ее в часах. Если вы хотите стать писателем, надо посвящать часы тому, чтобы создавать текст. Если вы хотите быть заботливым родителем, надо проводить время с ребенком и объяснять ему, что даже если новые кроссовки ему очень нравятся, ему придется их снять, чтобы мама смогла расплатиться за них на кассе. Крепкий брак требует разговоров, близости и работы над семейными проектами. Если вы хотите хорошо петь в успешном хоре, нужно приходить на репетиции и заниматься самому, а еще ставить цели и выполнять административные обязанности. Если вы хотите быть здоровым, необходимо заниматься физическими упражнениями и высыпаться. Короче говоря, если вы хотите что-то сделать или кем-то стать — и сделать это хорошо, — необходимо *время*.

Этот конкретный вторник оказался хорошим днем, потому что большую часть времени я потратила на вещи, соответствующие моим жизненным целям. Например, я хотела писать — и пишу. На это я трачу большие отрезки времени.

Конечно, 14 июля состояло из 24 часов, и большинство из нас привыкло представлять время именно так — в виде блоков по 24 часа. Но, поразмыслив, как я хочу прожить свою жизнь, я пришла к убеждению, что полезнее думать о «24 часах в сутки и 7 днях в неделю». Люди постоянно употребляют эту фразу, но редко умножают 24 на 7. В неделе 168 часов. Мой насыщенный вторник был хорошим днем, но и более расслабленное воскресенье — тоже. В воскресенье я сходила в церковь, два часа гуляла в Центральном парке и, да, четыре часа работала — во время дневного сна Джаспера и после того, как он заснул вечером. По моим представлениям, если что-то происходит у вас раз в неделю, значит, это важно, будь то церковная служба, обсуждение стратегических целей на работе, воскресный ужин с родителями или тренировка

вашей софтбольной команды. Еженедельный цикл в 168 часов достаточно велик, чтобы показать подлинную картину нашей жизни. Годы и десятилетия складываются в мозаику повторяющихся алгоритмов из 168 часов. Конечно, здесь есть место случайностям, и со временем мозаика меняется, но только от вас зависит, будете ли вы обращать внимание на эти алгоритмы. В целом настоящая картина нашей жизни будет производным от того, как мы уложим кусочки мозаики.

Эта книга рассказывает, как разные люди проводят 168 часов в неделю, которые есть у каждого из нас. О том, куда на самом деле уходит время и как можно использовать его лучше. О том, как потратить наши часы, сосредоточившись на тех вещах на работе и дома, которые получаются у нас лучше всего, и таким образом вывести работу на новый уровень, одновременно вкладываясь в личную жизнь.

Я хотела написать эту книгу по нескольким причинам. Для начала, несмотря на сложившийся в культуре стереотип о постоянном цейтноте — стереотип, который часто относится именно к таким, как я, работающим матерям маленьких детей, — я не испытываю хронической нехватки времени. Я первая готова признать, что я пользуюсь многими благами, недоступными для других, — уверена, некоторые читатели радостно на это укажут. Но я знаю, что так думаю не только я. Люди из числа самых занятых и успешных, у которых я брала интервью, говорили, что могли бы уместить в свою жизнь еще больше, если бы им того хотелось. Делить жизнь на блоки по 168 часов — это полезный сдвиг парадигмы, поскольку, в отличие от забитого делами буднего дня, хорошо распланированные блоки по 168 часов достаточно велики, чтобы вместить работу на полную ставку, интенсивное взаимодействие с семьей, отдых, достаточное количество сна и все, что для вас важно.

Конечно, такая картина времени не лишена подтекста. Я написала эту книгу для мужчин и женщин. Она предна-

значена и для родителей, и для тех, у кого пока нет детей, и для тех, кто вовсе не собирается ими обзаводиться. Она для людей с самыми разными целями, профессиями и интересами. Однако меня особенно волнует, сколько умнейших молодых женщин моего поколения не верят, что смогут уместить Карьеру с большой буквы, материнство и личную жизнь в отведенные вселенной часы, не страдая от неухоженности, недосыпа и необходимости бежать одновременно в десяти направлениях. Время от времени ученые мужи и блогеры начинают причитать над исследованиями, которые вроде бы это подтверждают. В сентябре 2005 года Луиза Стори заявила на первой странице *The New York Times*, что многие студентки Йельского университета планируют работать меньше или вообще отказаться от работы, став матерями. И привела такое высказывание одной из них: «Мама всегда говорила мне, что нельзя сделать блестящую карьеру и быть лучшей матерью одновременно». Вывод? Надо выбирать.

Похожие мнения собрала студентка Принстонского университета Эми Сеннетт: в 2006 году в рамках работы над дипломом она опросила своих однокашников и выяснила, что женщины продолжают верить в то, что «строить успешную карьеру и быть матерью — вещи взаимоисключающие». Примерно 62% женщин увидели потенциальный конфликт между карьерой и воспитанием детей, однако с ними согласились всего 33% мужчин. Большинство из этих 62% женщин собиралось работать неполный день. Также немалая часть студенток планировала уйти с работы в декрет, а потом вернуться. Некоторые респондентки сочли, что совмещать карьеру и материнство все-таки возможно, но при этом придется пойти на суровые лишения. Одна студентка-историк сказала: «Я планирую перестать спать». Эти мрачные ожидания определенно сохранялись и у меня, когда я отважилась на поступок, необычный для работающей по профессии выпускницы престижного университета из большого

американского города, — забеременеть первым ребенком в 27 лет. Не буду притворяться, что путь к материнству был совершенно безоблачным или что мой дом представляет собой полную семейную идиллию. Однако материнство не разрушило мою карьеру, а работа не уменьшила любви к роли матери. Особенно к моментам, когда я вижу, как другой человек познает мир, — вселенная в изобилии дарит их тем, кто проявляет внимательность. Более того, сочетание работы и материнства дало мне куда больше тем для статей.

Одной из этих тем стала организация времени. Когда я вернулась к работе после декретного отпуска (не знаю, как точно назвать его, если работаешь на себя), я ознакомилась с «Американским опросом общественного мнения об использовании времени» и увлекательными исследованиями ученых из Мэрилендского университета и других организаций о том, как люди — особенно мамы и папы — на самом деле тратят время. Я начала писать о своих открытиях в колонках для *USA Today*, в серии из 9 публикаций о ключевых компетенциях мам для *The Huffington Post*, в длинных статьях для *Doublethink* и прекратившего существование *Culture 11*, в эссе для рубрики «Вкус» в *The Wall Street Journal* и как приглашенный автор в блоге Лизы Белкин в *The New York Times*. Чем больше я изучала распределение времени и говорила с людьми, которые замечательно умеют распорядиться своей жизнью, тем больше я видела, что мрачное убеждение о несовместимости работы и семьи основано на неверной информации о том, как люди проводят время с семьей и как они это делали раньше.

С другой стороны, я хочу приподнять завесу мистики и над «работой». Я взяла «работу» в кавычки, поскольку, изучив отчеты о расходе времени, убеждена, что некоторые популярные (и довольно претенциозные) представления о трудовой жизни в наши дни так же неточны, как сегодняшние представления о жизни в 1950-е годы. Мы считаем, что все работают слишком много, — точно так же, как считаем, что

все жили как Оззи и Гарриет\*. На самом деле эти убеждения не соответствуют действительности. Большинство людей, которые жалуются на переработку, работают меньше, чем думают, и зачастую действуют поразительно неэффективно. Одна из моих задач в этой книге — убедить людей посмотреть, как они тратят время во всех сферах своей жизни, и сказать: «Раньше я думал об этом по-другому».

«Книга о потерянном времени» отличается от большинства книг по самопомощи или тайм-менеджменту и в других отношениях. Я подхожу к своей теме не в качестве гуру продуктивности, а как журналист, которому интересно, как успешные и счастливые люди строят свою жизнь. Особенно мне интересен положительный опыт тех, кто устроил жизнь по своему желанию, не обладая при этом особой известностью. В мире есть много книг с советами руководителей компаний из списка Fortune 500 или звезд шоу-бизнеса. Но мне интереснее женщина из соседнего дома, которая — без преимуществ славы, большого состояния или толпы персональных ассистентов — успешно управляет малым бизнесом, бегаёт марфоны и занимается своей большой и счастливой семьей.

В настоящей жизни часто бывает немало беспорядка, но я не думаю, что стоит рассказывать об обобщенных персонажах, которых я выдумала исключительно чтобы показать эффективность моих методов. Все люди в этой книге настоящие, с настоящими именами и историями. Я считаю, что сноски на использованные материалы отвлекают от чтения, но их список, подтверждающий процитированные факты или исследования, приведен в конце книги. Хотя я и разместила интерактивные материалы в конце большинства глав, не могу обещать, что пятиминутные приемчики полностью изменят вашу жизнь. Конечно, быстрая разминка полезна

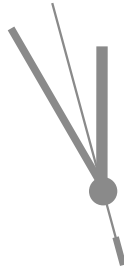
---

\* Оззи и Гарриет — герои американского телевизионного ситкома «Приключения Оззи и Гарриет» (The Adventures of Ozzie and Harriet), который выходил с 1952 по 1966 год и в основном был посвящен повседневной жизни семьи.

каждому, но в мире, где все время отвлекаются, только дисциплина позволит извлечь максимум из 168 часов. Читая романы по дороге на нелюбимую работу, вы повышаете удовлетворенность жизнью; работая на любимой работе, вы чувствуете себя потрясающе. Десятиминутная прогулка поднимет вам настроение; четыре часа бега на каждые 168 часов преобразят ваше самочувствие.

Наконец, «Книга о потерянном времени» не похожа на многие деловые книги и руководства по управлению жизнью тем, что, хоть я и появляюсь в повествовании, но не обладаю авторитетом исключительно успешного человека, который рассказывает о своих достижениях. Я написала львиную долю этой книги, когда мне было тридцать лет. Моя жизнь определенно находится в процессе развития. Я не хочу сказать, что мне не удастся совмещать разные вещи. Но в ходе работы над книгой я многому научилась. Я попыталась воплотить эти находки в собственных планах, и «Книга о потерянном времени», по крайней мере отчасти, рассказывает об этих попытках добавить в мою жизнь хороших вторников. И понедельников. И воскресений. И всех остальных дней, которые составляют 168-часовую мозаику наших жизней.

ЧАСТЬ



**ВАШИ  
168 ЧАСОВ**





• 1 •

## Миф о цейтноте

**К**ак многие занятые люди, я составляю списки дел. Порой список нацарапан на обороте расписания служб в церкви (и когда во время службы доходят до «молчаливой исповеди», я прошу прощения за невнимательность). Иногда он накалякан в блокноте с черной обложкой, который ни за что нельзя терять, однако, увы, однажды я посеяла его в аэропорту Лос-Анджелеса. Так или иначе, я подчиняюсь его предписаниям. В моей жизни нет ничего приятнее, чем вычеркнуть все строчки из списка. И вот, во время марафона дел в конце марта 2009 года, я дошла до пункта «связаться по поводу книги с Терезой Дейтнер», у которой я брала интервью за год до того. Я добросовестно послала сообщение, но Дейтнер была вне зоны доступа. Не знаю, что входило в список ее дел, однако она решила провести день на природе.

Как выяснилось позже, она отправилась на прогулку вдоль «журчащего ручья» недалеко от дома в Мэриленде, в 45 минутах езды к западу от Балтимора. Это пустынные места, поэтому она одолжила у брата собаку. Вдвоем они несколько часов шлепали по грязи. Прошел ранний весенний дождь, пейзаж окрасился зеленым, на деревьях появились крошеч-

ные листочки, а бутоны полевых цветов засияли на фоне серого неба. Она просто не могла пропустить один из первых теплых дней, который позволял, как она выразилась, насладиться «миром и покоем» и «подзарядиться».

Продолжая разговор с Дейтнер, я вскоре осознала, что подзарядка — обычное дело в ее жизни. И для этого она проводит немало времени в грязи — не только ходит на долгие прогулки, но и ездит по тропам на гибридном велосипеде. По вечерам она ныряет в романы Джоди Пиколт, и это не считая чтения по программе книжного клуба. А еще она признается в некоторой зависимости от сериала «24 часа». Ей делают массаж. Ей делают прически. А недавно она организовала продуманный праздник-сюрприз в честь пятидесятилетия мужа, на котором присутствовали гости, прилетевшие со всех концов страны.

Другими словами, у Дейтнер, очевидно, полно времени. Ничем не занятого времени. Которое она может и предпочитает использовать как пожелает. И в ее список входит блаженное одиночество утром рабочего дня, когда все *серьезные* люди на работе.

Конечно, возникает вопрос: почему Дейтнер достается столько свободного времени? Она пенсионерка? Безработная? Домохозяйка, у которой взрослые дети?

Ответ может вас удивить. Дейтнер уж точно более занятой человек, чем я. И чем большинство моих знакомых на Манхэттене, где у всех «так мало времени, что некогда дышать». Более того, осмелюсь предположить, что, кем бы вы ни были, Дейтнер все равно загружена больше вас. Сам Барак Обама, познакомившись с ней, был поражен. Незадолго до утренней прогулки по грязным мартовским тропам Дейтнер ухватилась за возможность посетить Белый дом в составе группы владельцев малого бизнеса, чтобы обсудить экономические вопросы. Она представилась президенту, описав две свои ипостаси.

Первая: Тереза Дейтнер, владелица Daytner Construction Group — компании с семизначной выручкой и двенадцатью сотрудниками, за оплату труда которых она отвечает лично.

Вторая: Тереза Дейтнер, мама шестерых детей, включая восьмилетних близнецов.

«Когда вы спите?» — спросил у нее Обама.

Все-таки она спит. В недавней статье в *Men's Health* тестировали способ многофазного сна Uberman: спать по 20 минут раз в четыре часа, чтобы освободить время для «блестящих результатов на работе, общения с любимыми людьми, исполнения мечты или просто расслабления». Но Дейтнер делает все это и спит по крайней мере семь часов каждую ночь. Она тренирует футбольную команду и по выходным болеет за детей. Она с удовольствием организует свадьбу своей 21-летней дочери, одновременно расширяя бизнес. Строительство заинтересовало ее много лет назад, еще в университете, когда она узнала, что благодаря честности и компетентности можно по-настоящему выделиться в этой сфере. И несмотря на недавний спад в отрасли, DCG (которая контролирует объекты стоимостью в 10–75 миллионов) на момент нашего разговора собиралась нанять дополнительных менеджеров проектов и рассматривала резюме кандидатов. А еще компания приготовилась выйти на ежегодный прирост прибыли и заняться генеральными подрядами, что может на порядок расширить бизнес.

Конечно же, на Дейтнер давит ответственность за зарплату сотрудников (а также медицинскую страховку для них и их семей), и она признает, что порой приходится решать срочные вопросы ночью, по выходным и, в самых исключительных случаях — с помощью смартфона во время долгих прогулок. Другие предпринимательские сложности тоже повлияли на ее жизнь. Она основала компанию, когда близнецы были еще совсем маленькими, и, поскольку хотела, чтобы муж работал вместе с ней, заложила дом и на полученные

деньги оплачивала уход за детьми. Когда бизнес пошел, работа стала «истощать мозг». Поэтому она смотрит «24 часа».

Тем не менее в нашей беседе она сказала, что в следующий четверг у детей будет выходной в школе, и она планирует снова взять отгул. Чтобы загрузить в машину столько детей, сколько поместится, и поехать смотреть на цветущую вишню в Вашингтоне, а потом просто гулять по Национальной аллее\*.

С виду ее жизнь кажется просто замечательной. И вот, во время работы над книгой, я начала рассказывать биографию Дейтнер на фуршетах. Мои слушатели, как и Обама, всегда спрашивают: «Как ей это удается?» — или, если им хочется поворчать, говорят: «Не знаю эту женщину, но уже ее ненавижу». В нашей культуре принято говорить о переработках, недостатке сна и невероятных усилиях в попытке «успеть все». Это предполагает, что иметь серьезную карьеру и большую семью, как у Дейтнер, практически невозможно. А если и возможно, в эту картину определенно не вписываются походы по будням и романы Джоди Пиколт.

Я не хочу сказать, что это просто. Но когда Дейтнер рассказала, какую схему использует для просмотра электронной почты (на которую уходит «чертова туча времени») и как она сдвигает задачи своих сотрудников, чтобы ее рабочий день укладывался в промежуток с 8:30 до 17:00, стало ясно, что она рассматривает свои часы и минуты не так, как большинство людей.

Для начала, она считает каждый час и минуту драгоценными. Она использует даже разницу в десять минут между началом занятий у детей-подростков (в 8:00) и у близнецов (в 8:10), чтобы, сидя в машине, почитать младшим книги и таким образом уделить им внимание.

---

\* Национальная аллея — комплекс памятников и музеев в историческом центре Вашингтона.

Во-вторых, как говорит она сама: «Мне кажется, эта разница состоит в следующем. Я знаю, что отвечаю сама за себя. Все, что я делаю, каждая потраченная минута — это мой выбор». Дейтнер решила тратить свои минуты на три вещи, которые у нее получаются лучше всего: заботиться о бизнесе, заботиться о семье и заботиться о себе. «Если я вижу, что трачу время недостаточно мудро, я это исправляю, — говорит она, — даже если речь идет об отдыхе».

Однако она нашла маленький секрет, который подходит для всех трех приоритетов: если сосредоточиться на том, что получается лучше всего и приносит максимум удовлетворения, останется место для всего остального. Можно сделать отличную карьеру. Можно завести большую семью. А еще можно бродить вдоль мэрилендского ручья утром буднего дня, потому что этот день слишком волен и прекрасен для сидения в четырех стенах. Да, можно сделать свою жизнь гораздо изобильнее, чем кажется.

Я много думала о Дейтнер, пока готовила эту книгу. Ее жизнь составляет такой резкий контраст с пониманием времени, сложившимся у нас, жителей XXI века, что о ней трудно *не* думать. Несомненно, время стало главной навязчивой идеей современной жизни. Кому-то хватает секса. Кому-то хватает денег. Но, кажется, никому не хватает часов в сутках.

Фурурологи, вероятно, этого не предполагали. В 1959 году, с подъемом трудосберегающих технологий и при массовом увеличении производительности, журнал *Harvard Business Review* переживал, что «скука, которая раньше досаждала только аристократам», стала «повсеместным проклятием».

Но с распространением семей с двойным доходом, а затем и экстремальной занятости, этот тренд, как известно, резко поменял вектор. К 1991 году социолог Джульет Шор уже спрашивала в бестселлере «Заработавшийся американец»

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)