

Николай Додонов

# Getting Things Done



## Содержание

Об умении плавать, отзывах и GTD . . . . .	3
Чем отличается GTD от остального тайм-менеджмента . . . . .	4
Задачи, для которых GTD не работает . . . . .	8
Задачи, для которых GTD работает плохо . . . . .	9
Эффект диеты . . . . .	10
Военная медицина . . . . .	11
Инструкция по использованию сознания . . . . .	12
Ограничения сознания . . . . .	17
Как справиться с валом работы . . . . .	23
Почему списки дел не работают . . . . .	26
Как мы храним данные в голове . . . . .	27

## Об умении плавать, отзывах и GTD

Книга Аллена настолько известна, насколько плохо переведена. И это привело к тому, что многие говорят про GTD как о «системе для роботов», утверждая, что «GTD – система для разложения дел по полочкам, но не их выполнения» и «требуется насилия над собой и изменения привычек».

Все это не так.

GTD – методика работы с информацией **в целом**. Это не просто набор инструментов и инструкций. Не сборник банальностей о цельных целях, успешных успехах и склизких лягушках. GTD – это методика, благодаря которой наш мозг может существовать в информационном мире и чувствовать себя спокойно.

GTD очень проста. Ее просто освоить и просто превратить в навык.

Это значит, что однажды научившись GTD, вы больше не сможете вести дела по-другому. Вы будете спокойны, продуктивны, избавитесь от тревоги, станете меньше уставать **при том же и большем объеме работы!**

Многие говорят: «Я применял GTD, но отказался и сейчас периодически к ней возвращаюсь». Так не бывает. В том смысле, что эти люди, конечно, честны, вот только они неверно освоили методику Аллена. Потому что если бы они сделали это правильно, **соскочить с нее не смогли бы**.

Когда я снова стал заниматься спортом, то решил пойти в бассейн. Я вроде же умел плавать. На первой тренировке я с трудом проплыл 25 метров. Спустя год я спокойно проплывал 2 км. И вот тогда-то я понял, что раньше **я думал, что умею плавать**.

То же самое видно, когда спрашиваешь людей об управлении информацией. Чего ей управлять? Вот она есть вокруг меня. Прихожу на работу и ее работаю. Все просто.

Тогда почему один и тот же объем работы один человек будет делать за день, а другой справится за несколько часов? Почему кому-то нужно на задачу 3 дня, кому-то – день? Почему кто-то сидит до 3 часов ночи, а кто-то успевает все сделать до 18 часов?

Потому что одни умеют плавать (владеют GTD), а другие, думают, что умеют держаться на воде.

### Что дает нам GTD?

Больше времени для себя.

Радость при том же результате меньше работать.

Но, главное – спокойствие. Душевное спокойствие, комфорт и чувство контроля над ситуацией. Особенно в очень напряженное время.

Вы можете подумать, что у вас точно нет тревоги и душевного дискомфорта. Возможно. Чтобы это проверить, сделайте простой тест.

Представьте, что вы приехали в отпуск. В другую страну, где никто не тревожит по рабочим вопросам. Возможно, даже туда, где у вас нет телефона. Вы сидите на пляже (или лезете в гору) и на душе легко-легко и просто спокойно.

Насколько это отличается от того, что вы испытываете каждый день сейчас?

## Чем отличается GTD от остального тайм-менеджмента

Выбирая название для этой статьи, я намеренно остановился на довольно абсурдном сочетании. Само название «тайм-менеджмент» настолько же безумно, насколько утопична идея машины времени. Время – оно единственный ресурс, который жестко ограничен и которым нельзя управлять.

Мы можем управлять своими действиями так, чтобы был лучший результат за то же время, но управлять самим временем – никак. Это невозможно настолько же, насколько абсурдна и очевидна формулировка тайм-менеджмента.

Хотя сама проблема личной эффективности и продуктивности человека образовалась в силу того, что мы не можем с комфортом для себя соответствовать требованиям нашего мира. Иными словами, выполнять столько дел, сколько нужно, за то время, за которое нужно или хотелось бы.

Это приводит к мысли, которая состоит в том, что возможности человека конечны. Хоть и отдельные люди показывают выдающиеся результаты, никто не может бегать как лошадь или плавать как дельфин. Точно так же ни один человек без специального обучения

и инструментов не сможет выполнять столько работы, сколько порой требуется в сегодняшней жизни.

Специализация человека в развитом мозге, и он позволил нашему виду размножиться и победить в эволюционной борьбе. Мы не оборудованы когтями и челюстями, чтобы рвать добычу, быстрыми ногами, чтобы ее догонять, но мы одарены интеллектом, чтобы понять, как получить результат с тем, что имеешь.

Сегодняшний день много требует от нас. В прямом смысле обычный человек сегодня также не готов к нему, как не готов был наш предок к охоте без лука и копья. К счастью, человеческий гений подарил нам инструменты, которые стали этим копьём и луком и дали возможность победить там, где проиграло бы голое тело.

Эти инструменты вокруг нас, и мы каждый день ими пользуемся. Но они вторичны, потому что мы оперируем не ими, не копаем землю, не черпаем воду или ил; они нужны нам, чтобы работать с информацией. Поэтому какие именно инструменты – не главное. Главное то, как именно ими пользоваться, чтобы правильно лавировать в потоке работы, научиться не тонуть в нем, уворачиваться от подводных камней и уверенно грести к берегу и поставленным целям.

GTD отличается тем, что она основана не на теории, а на человеке, на его чертах и особенностях. Она предлагает способы и приемы, которые глубоко свойственны нам. Они прекрасно надстраиваются на то, чем мы уже одарены природой, компенсируют узкие места и увеличивают преимущества.

Это не сухая теория, это знание, выстроенное практикой, годами работы и оценки результата. И спасибо Дэвиду Аллену, который дал это миру и сделал жизнь миллионов легче. Не зря GTD пользуется таким признанием, не зря она лидер среди всего, что связано с личной эффективностью.

Однако не нужно особо искать, чтобы найти массу альтернатив. Методики, книги, брошюры, статьи, пособия, которые посвящены той же теме – помощи человеку делать больше в условиях современного напряженного мира.

Многие из них заслуживают внимания, многие представляют высокую ценность. Особо стоит выделить работы Архангельского, который на общем фоне выглядит абсолютным самородком, потому

что из десятков пустотелых книг его работы действительно имеют практическую ценность и тоже облегчают жизнь людей.

Однако Глеб использует иной подход. Если Аллен идет от человека к системе, пробуя разное и оставляя то, что работает (Аллен не требует насилия над волей, насаждения новых привычек и смены ритма или чего-либо еще в жизни), то Архангельский идет от системы к человеку, пропагандируя перестройку последнего.

Его подход очень ценный, однако сама необходимость меняться, чтобы его соблюсти, часто сводит все усилия на нет. Нам сложно постоянно наблюдать над собой (точнее это просто невозможно, что очень просто доказать) и оценивать свои действия, направлять сознательно свои силы. Гораздо проще быть собой и правильно, умело распоряжаться тем, что и так есть.

Из остального, что мы видим в целом, что преподают на разных семинарах, что можно встретить в книгах, что предлагают некоторые коучи, к сожалению, на звание методики не тянет. Увы, эти продукты получаются довольно далеки от бизнеса, от педагогической науки, от общего результата. Они не дают главного – **хорошего эффекта при легкости пользования**.

В подобных книгах, которыми полны полки в магазинах, семинарах, от которых ломится timerad, повторяются одни и те же вещи, что легко можно найти в интернете: опостылевшие правила Парето, матрицы Эйзенхауэра и всевозможные «12 шагов к постановки целей» и «10 способов, как...», которые можно применить ко всему и ни к чему одновременно.

Людям, которые крайне плохо знакомы со статистикой, и то понятно, что правило Парето можно применить ко многому, но только не к тому, что плохо просматривается в будущем. Когда список дел предлагается разделить по правилу 80/20 (почему не на другие отношения, что тоже относятся к правилу Парето?), это только выглядит логично. Почему?

По «глянцевой» логике смысл 80/20 в том, что нужно заниматься только теми 20% задач, которые дадут 80% результата. Если вы дочитали до этого места, то наверняка поняли, почему обычно от такого финта аудитория в ступоре. **Как мы можем знать наперед, какие действия дадут 80% результата?!**

В моей жизни еще не встречался человек, который бы получал

задуманное, действуя так, как было спланировано с самого начала, и ни на йоту не меняя план, не корректируя действия на самом деле. Ни один план, даже самый лучший, никогда не претворяется в жизнь так, как он выглядел вначале.

Думаете, что это голословно? Запросите у Яндекса «ошибка планирования» и наслаждайтесь гигабайтами подтверждений. А когда кто-нибудь говорит, что у него планы сбываются шаг в шаг, а сметы сходятся монетка в монету, знайте, что либо вас обманывают, либо собеседник просто не понимает, когда он бредит.

Я предвижу возражение, что «на самом деле» правило Парето нужно понимать, как рекомендацию заниматься только важными задачами, делать то, что подвигает нас к целями, двигает вперед... Ой, кажется это ABC анализ, он в следующей главе книги, где только что говорилось про правило Парето.

А еще я очень люблю цели! То, что они должны быть SMART, и то, что нужно их достигать (для чего пользоваться матрицей Эйзенхауэра, правилом Парето и делать ABC анализ).

Это мне напоминает подлинные достижения (с длинным знаком минус) советской педагогической науки, которые выражались в том, что за промахи нужно бить, за успехи не хвалить и вообще почаще мотивировать палкой. Ах да, забыл про самое важное: материал нужно учить, а если ты его не понимаешь (или если у тебя не формируется навык), то ты плохо учил или плохо занимался и должен быть выгнан вон для лучшей самоподготовки.

Сложная фраза в предыдущем абзаце получилась. Чтобы проще: никто не говорил, что нужно делать и как. То же и с популярным тайм-менеджментом. Нужно ставить цели, нужно их достигать, нужно отделять зерна от плевел и мух от котлет. Все так. А как быть, когда это не помогает? Как быть, когда куча дел, работаешь ночами, ничего не успеваешь, все валится из рук и нервы ни к черту? Нужно ставить цели и нужно их достигать....

Собственно, в ответе на вопрос «**Что нужно делать?**» и «**Как нужно делать?**», и есть различие между GTD и всем остальным на тему личной эффективности и тайм-менеджмента. Вы можете обвинить меня в непоследовательности, я только что критиковал этот термин и тут же его использую. Увы, простите, но он устоялся.

GTD – это методика, которую берешь, и она действует. Она состоит из набора инструментов, способов и инструкций, которые четко и ясно показывают, что нужно делать и как, чтобы даже в самом что ни на есть адском трудовом аду можно было вздохнуть свободнее.

В нее вы закладываете свои цели и начинаете их достигать, и у вас не возникает вопрос, когда это делать и как, даже если у вас и так много работы. Она не требует перестройки, насилия над волей, новых привычек. Она гибка и адаптивна, вы берете ее, и она работает.

## Задачи, для которых GTD не работает

Раз за разом я вижу, что те, кто хочет освоить GTD, записывают в свои менеджер задач такие пункты как «начать бегать по утрам», «привести в порядок питание», «наладить отношения с ...».

Это задачи, для которых GTD не работает.

Когда я так говорю, люди удивляются. «Как же так, для одних задач работает, для других – нет?». Ничего сложного. Давайте объясню.

Есть задачи, которые я называю дискретными. Они связаны с простыми (или не очень) операциями. Например «подготовиться к совещанию» (выполнив для этого кучу действий с отчетами), «проверить чертеж изделия», «согласовать его выпуск» (как пример небольшого проекта) и т.д.

Все это – выполнение стандартных операций в разных комбинациях. Под стандартными операциями я подразумеваю до боли знакомые вещи: звонки, письма, анализ и группировка информации, ее осмысление и т.д.

В рамках большой задачи элементов бывает много, однако каждый из них практически самостоятельный. Чтобы сделать обычный звонок, может быть нужно подготовить список вопросов, но тренироваться над морально-волевыми качествами – вряд ли.

Чего нельзя сказать о задаче «начать бегать по утрам» или «заняться здоровьем».

Сама формулировка здесь не играет роли. Для нас важно то, что такая задача – процесс. И не просто процесс, а большой и несамостоятельный процесс. Каждая деталь которого увязана с плотными структурами уже сложившегося поведения.



Знаете, как это объяснить? Проще всего посмотреть на реку со множеством изгибов. Рабочие задачи – это путь по реке. Поймать рыбу, причалить к берегу, забросить сети.

Задачи типа «наладить отношения» или «начать бегать по утрам» относятся к образу действий, то есть к руслу реки. Они не дискретны. А образ действий формируется такой уймой переменных, что для того чтобы ее изменить, нужно приложить не меньше усилий, чем для изменения русла.

При том нужно еще сделать поправку на то, что река постоянно будет стремиться вернуться в прежнее русло. Старые поведенческие структуры очень устойчивы. Новые, которыми мы хотим старые заменить, очень НЕустойчивы. Если мы хотим начать бегать по утрам или перестать огрызаться на близких, нужно поменять целый комплекс поведения.

Одной задачей это не изменить.

## Задачи, для которых GTD работает плохо

Эта область – творческие задачи.

Я много раз видел, когда список задач включал в себя пункты «написать статью», «провести презентацию», «написать книгу» и подобные. Почти всегда эти задачи нормально не выполняются.

Сначала они становятся просроченными, потом долго висят, раздражая красным цветом, потом мы садимся за них ночью (или отправляем в корзину).

Проблема очевидна. Творческие задачи никогда не решаются «в лоб». Задача дискретная легко решается напрямую: видим «позвонить и договориться» – звоним. С творческой не все так просто.

С одной стороны, тут должен быть стандартный путь, который пропущен в моих рассуждениях. Нужно понять, с чего логично начать задачу, а потом сформулировать это в абсолютно элементарном виде. Я пропустил его, потому что он не работает.

Возьмем примитивный пример. Допустим, нужно сделать презентацию. С чего мы начнем? С плана! Теперь нужно сформулировать элементарное действие. Эээ... Ага! Прочно сесть на стул, открыть ноутбук и накидать план. Ну или просто «накидать план презентации». Вроде бы все как Дэвид Аллен прописал, но не работает.

Почему? Да потому что для плана нужно кое-что еще. А именно – мысли. А пока мы заняты одной темой, мысли для другой спят глубоко внутри черепной коробки. Чтобы их оттуда достать и превратить в план, нужно время и какой-то возбудитель, импульс.

Хорошей идеей будет пойти в душ (не забыть бы взять с собой водостойкий фломастер), ведь все светлые мысли приходят именно там и еще кое-где в моменты уединения. Шутка. Нам нужно что-то простое.

Хотя в шутке, на самом деле, не так много шутки. Я знаю многих людей, которым отлично думается в спортзале или на прогулке. Монотонное движение навевает интересные мысли, знаете ли. Чем не отличный повод больше двигаться?

— Дорогой, ты куда в полвторого ночи?!

— Дорогая, мне надо прогуляться и подумать!

— Конечно, иди, дорогой, у тебя же завтра важная презентация!

Нет, нет, это я серьезно. Ну а что делать в офисе? Для таких случаев специально придуманы действия, чья цель разбудить нужный ассоциативный ряд.

Если презентация будет на тему управления проектами, а вы последнее время читаете больше про воспитание детей да художественные книги, сделать ее будет непросто. В голове другие темы. Нужно их вытеснить.

Сформулируйте для этого действие наподобие «пробежать РМВОК». Пока глаза будут скользить по тексту, чуждые темы улягутся, а в память уйдут импульсы, которые разбудят мысли на тему проектов. Помните только, что 1 минуты для этого недостаточно. Посвятите ей хотя бы 5-10 минут.

## Эффект диеты

Что связано с вредом от слишком интенсивной работы? Эмоциональное возмещение, которое проще назвать «эффект диеты».

Человек – превосходный термостат. Мы отлично умеем держаться внутри комфортного коридора, а для этого автоматически регулируем свое поведение.

Когда нам холодно – одеваемся, жарко – раздеваемся, ну и т.д.

Комфортный коридор – это любой диапазон, внутри которого мне привычно и безопасно. Если я привык 4 раза в день кушать и плотно ужинать на ночь, мне будет сложно от этого отказаться, потому что термостат на это настроен.

Я более или менее легко могу кушать на час позже или раньше, но сильнее изменить график приемов пищи будет уже сложно. Любое отклонение будет восприниматься как дисбаланс, и наш термостат включится, окажет сопротивление и вернет систему к центру комфортного коридора, к покою.

Однако по-настоящему интересно то, что выход за границы комфортного коридора рождает не просто стремление вернуться. Мы хотим воздать себе за страдания и лишения, восполнить эмоциональные потери.

Например, я готовлюсь к пляжному сезону и хочу похудеть. Это включается термостат более высокого уровня, который отвечает, например, за самооценку или желание обзавестись девушкой.

Ради того чтобы он пришел к балансу (я собой доволен или у меня есть девушка), я готов поступиться балансом термостатов нижнего уровня. Так что я сажусь на диету и перестаю кушать перед сном, что вызывает значительные страдания и неудобство.

Однако как только термостат более высокого уровня отключается (пляжный сезон прошел, в одежде я снова собой доволен), младший термостат возвращается к точке 0 с усилием, которое равно «возврат к привычному» + «желание воздать за понесенные неудобства».

В результате чего я не просто начинаю плотно ужинать, а закидываюсь на ночь вкусным тортом, от которого так долго отказывался.

Когда слишком хорошо поработаешь, наступает эффект диеты. После которого хочется не просто меньше заниматься делами, а выпить, включить телевизор или засесть за компьютерные игры.

В итоге в среднем получается сделать меньше задач, чем если бы мы работали не перенапрягаясь. Ведь тогда бы у нас не было потребности воздать себе за это перенапряжение.

## Военная медицины

Суть медицины – в гуманности. Врач должен помочь любому пациенту, который попал в приемный покой, даже если тот умирает. А если не может его спасти, то должен облегчить страдания.

Военная медицина гораздо более утилитарная штука. Ее цель – сохранить как можно больше жизней для скорейшего возврата в строй.

Военно-полевой госпиталь оказывает помощь не всем подряд, а сначала сортирует поступивших:

- погиб
- неизбежно погибнет, даже если оказать помощь
- скорее всего выживет, если оказать помощь немедленно
- выживет, даже если оказать помощь позже

Увы, первым двум категориям помощь не оказывается. Тем, кто погиб, по понятным причинам. А тем, кто агонизирует, по меркантильным – если выделить им время и медикаменты, скорее всего умрет тот, кто мог выжить.

Кстати, точно так же начинают работать и обычные больницы, если им поступает большое число раненых. Иными словами, если входящий поток превышает возможности стандартной обработки.

Этот принцип хорошо иллюстрирует работу с задачами. Когда их много, включаем принцип военной медицины: что можно отложить, а что потерпит без большого вреда.

Если аврал продолжается, завтра все повторяем. И послезавтра – тоже. Так мы эффективно распределяем время и ресурсы. И дела сделаны, и мы не выжаты.

Если с задачами обращаться привычно – бери все подряд, делай больше да кидай дальше, времени на все не хватит.

## Инструкция по использованию сознания

Инструкция проста, очевидна и именно в силу этого часто вызывает неприязнь. «Что это я, взрослый человек, с высшим образованием, буду выполнять эти элементарные вещи?! Я не какой-то там неполноценный, а успешный и квалифицированный специалист, руководитель или владелец бизнеса».

К сожалению, нельзя сказать, что мозг гениального ученого и мозг дворника отличаются кардинально. Если не брать в расчет патологии, а сравнивать абсолютно здоровых людей, различия будут в объеме знаний, а также в отношении к тому, как ими пользоваться и на что стоит свою жизнь тратить.

Поэтому даже если ваш жизненный путь – непрерывный успех, это вовсе не означает, что ваш мозг сильно отличается от мозга уборщика вашей компании. Соответственно и обращаться с ним нужно бережно. Зная его особенности и не насилуя его.

Итак, если брать оперативную память как образ, с которым мы будем сравнивать сознание, то первым и главным ее параметром будет объем. А он у всех более или менее одинаков и укладывается в общее ограничение  $7 \pm 2$  объекта. Еще один важный фактор – способность сосредотачиваться, концентрироваться на задаче, удерживать внимание на одном объекте длительное время.

Предвзвизвая возражения: «Ничего себе нет разницы, если один человек может удерживать во внимании 5 объектов, а второй – 9. Это почти двукратный рост!». Действительно, это так, но главное не в этом, а в том, что мы не должны испытывать иллюзий относительно своих возможностей.

Если так сложилось, что вы легко воссоздаете в сознании объемные картины и строите сложные модели – чудесно! Я и множество людей вам искренне завидуем белой завистью. Однако если вести речь о большинстве, то обычный человек вряд ли может похвастать такими талантами.

И это дополнительный довод к тому, чтобы научиться пользоваться ограниченными ресурсами как можно лучше и использовать их как можно эффективнее.

Важность обоих этих параметров для нас одинакова, в нашей работе мы регулярно испытываем влияние ограничений каждого из них.

Вспомните, как хорошо и здорово вы работали, когда был выходной и вас никто не отвлекал. Возможно, вы именно поэтому и любите работать вечером дома, когда все домашние лягут спать – можно сосредоточиться и за пару часов провернуть массу работы.

С ограничением по количеству объектов, которых мы способны удерживать во внимании одновременно, все еще проще. Чем меньше объектов в фокусе внимания, тем больше ресурсов отдается каждому из них. Я имею в виду, что делать несколько дел разом – очень неблагодарное занятие. Так вы делите свои вычислительные мощности между ними и каждой из задач отдается только равная часть потенциала.

Тонкости начинаются в том, что объект в фокусе внимание может быть не только задачей. Это может быть что-то, что вы просто сохраняете в краткосрочной памяти, что стараетесь не забыть.

Представьте, вы едете в машине и обдумываете важный проект, и тут звонит жена и просит по дороге купить хлеба. Куда подевалось сосредоточение и глубина мысли? Теперь ее как и не было!

Вы тщетно пытаетесь сосредоточиться на важных вещах, но мысль, что «нужно купить хлеба, купить хлеба, так не забыть бы купить хлеба, а не проехал ли я нужный поворот в супермаркет? Ах, не забыть бы купить хлеба» не дает сосредоточиться.

Можете себя поздравить, вы разделили мощности своего мозга поровну, и теперь этой половины не хватает для того, чтобы оперировать данными, которые нужны для решения важной задачи. Вам просто не хватает оперативной памяти, программа не грузится. Вы не можете воссоздать модель будущего и понять, как ее достичь – нет места.

И это совсем примитивный пример. Чтобы стало понятнее, давайте возьмем элементарную рабочую обстановку. Часто ли удается сосредоточиться, когда вы на работе? Можете ли вы сделать, чтобы вас не отвлекали? Можно ли не пускать посетителей, выключить телефоны, оставить за дверью сотрудников, пока вы заняты важными делами?

Некоторые так могут, единицы. И я им очень завидую. Думаю, как и все вы. Но вот большинство вынуждено отвечать на звонки, выслушивать доклады, читать письма и одновременно стараться выполнить важные дела и задачи, от которых и зависит продвижение вперед.

Что бывает, когда на вас наваливаются со всех сторон? Когда разрываются телефоны, вы засыпаны электронной почтой, люди задают вопросы, приносят документы, а ведь вам еще нужно сверстать отчет... Что бывает, когда такой шквал наваливается разом?

Вы висните! Как компьютер, у которого открыли слишком много программ. Оперативка забивается приложениями, и больше нет ни бита свободного места. Все, ступор! Что интересно, это самое бесполезное и самое утомляющее состояние!

Мало того что вы не в состоянии ничего сделать, оно страшно выматывает, вы нервничаете, а от этого устаете еще больше. И потом после работы понимаете, что ничего не сделано, а сил нет руки поднять.

Знание о том, что емкость нашей оперативной памяти-сознания сильно ограничена, приводит к следующему выводу: мы очень плохо можем делать несколько дел разом.

Запускать простые параллельные процессы и то не просто (попробуйте похлопывать себя по голове, а второй рукой в это время поглаживать живот по часовой стрелке и не прерываться. Получилось? А теперь расскажите скороговорку. Что, начались сбои?), а решать несколько задач, каждая из которых требуют известного сосредоточения, и вовсе невозможно.

Из этого вытекает главное правило по работе с оперативной памятью: **не делать несколько дел разом.**

Чтобы делать работу хорошо, продуктивно, уверенно, быстро и эффективно, чтобы не тратить силы даром, чтобы не нервничать, вы должны привыкнуть (поначалу это будет непросто) заниматься только одним делом в единицу времени и не отвлекаться ни на что другое.

Если раньше для вас было в порядке вещей во время разговора по телефону посмотреть электронную почту или сайт новостей, сейчас это делать не стоит.

Если скучно и нечем себя занять, чтобы побороть нервозность, которая неизбежно возникнет, когда вы будете приучать себя к информационной гигиене, приучитесь разговаривать по телефону с бумагой и ручкой и делайте записи, зарисовывайте разговор, создавайте его интеллект-карту.

Так вы не только сможете помочь себе не делать несколько дел разом, но и все действия нацелите на то, чтобы лучше сосредоточиться на разговоре, лучше его запомнить, лучше зафиксировать.

Моя настойчивость в том, чтобы заниматься только одним делом и избегать того, чтобы делать несколько задач в одно время, оправдана. Нет нужды проводить исследования, достаточно мысленного эксперимента, который заключается в том, что я просил вас представить, насколько лучше, быстрее и комфортнее работалось вам в минуты полного сосредоточения.

В момент, когда все невеликие ресурсы сознания отданы одной задаче, ее составляющие и занимают те самые пресловутые  $7 \pm 2$  ячейки, которые есть в нашей оперативной памяти. И тогда все ресурсы вашего «компьютера» отдаются целенаправленно тому, на чем вы сосредоточены. Это наиболее продуктивно, эффективно и рационально.

Смотрите, что происходит: если вы занимаетесь несколькими делами разом, то должны на краткий срок «загрузить» дело в мозг, создать там его модель, вообразить то, что с задачей связано,

«покрутить» в сознании, прикинуть, что к чему, потом «выгрузить», чтобы заняться новой задачей.

В результате настоящего погружения в работу не происходит. Вы не можете создать в сознании достаточно подробную и большую модель, чтобы эффективно проработать решение. Вам не хватает ресурсов и машинного времени.

А если сюда еще приплюсовать, что какая-то часть сознания занята «сохранением» в краткосрочной памяти первой модели, что тоже занимает ресурсы, то окажется, что это дополнительная помеха к эффективному мышлению. Здесь нужно еще учесть то, что вы будете тревожиться из-за того, что будете подсознательно понимать, что «мощности» не хватает, а любая эмоция еще больше забирает ресурсы сознания. И начинается замкнутый круг, который все усиливается и усиливается.

Все проблемы с тем, чтобы переучиться на такой образ действий, связаны с простыми ломками, которые сопровождают любой отказ от любой привычки. Я прошу вас осознать то, что привычный образ действий, к которому мы с детства были приучены, когда можно делать несколько дел разом, теряет свою эффективность, как только поток информации, направляющийся к вам, становится чуть полнее.

Если вы все еще придерживаетесь старой точки зрения, что писать одновременно пару статей, смотреть почту, читать новости и говорить по телефону – самый продуктивный режим работы, то это не страшно. Я предлагаю простую вещь.

Возьмите на себя смелость попробовать новое, то, о чем говорилось выше. Это вас ни к чему не обяжет. Дайте себе обещание на 30 дней работать, стараясь не заниматься разом больше, чем одним делом, концентрироваться на нем полностью, а потом, если не понравится, возвращайтесь к старой модели.

Только что-то мне подсказывает, что вернутся немногие. Потому что образ действий, когда вы загружаете в мозг информацию последовательно, когда решаете вопросы по очереди, работаете с делами по очереди, дарует не только лучшую производительность, но и состояние душевного комфорта и спокойствия. Не на том уровне, который вы получите, когда полностью освоите GTD, но на том, что даст значительное облегчение от повседневного стресса.

Страх, который связан с новым подходом к информации,



к делам, к работе, иррационален. Это обычный человеческий страх, боязнь всего нового, неприятие неизвестного, нежелание что-то менять.

Вы можете сейчас ничего не делать, не следовать моим рекомендациям и продолжить изучение курса поверхностно. Более того, вы даже получите какой-то положительный эффект. Но настоящего результата не будет.

Хорошая новость заключается в том, что рано или поздно вы все равно придете к тому, чтобы выполнить эти рекомендации. Плохая – в том, что мотивом для этого будет кризис, в котором вы будете настолько загружены и настолько подвержены стрессу, что это будет опасно для здоровья.

Итак, первая и главная рекомендация, первый и главный принцип GTD – не делайте несколько дел разом, концентрируйтесь только на одной задаче.

Многие слышали о «работе в потоке», о состоянии, в которое рекомендуют входить для того, чтобы полностью погрузиться в работу и делать ее максимально быстро и хорошо. «Работа в потоке» – не что иное как состояние полного сосредоточения на одной задаче длительное время.

Нужно уточнить, что я имею в виду не то, что вы целый день занимаетесь каким-то одним вопросом, а то, что вы целый день решаете их последовательно: загрузили один – решили, второй – тоже и так далее.

Так, передвигаясь от дела к делу, от задачи к задаче, вы справляетесь с массой работы и не только не ощущаете усталости, но чувствуете душевный подъем и радость от того, как много и хорошо было сделано.

## Ограничения сознания

Итак, что же это за ограничения? Чем человеческий мозг плох для жизни в современном мире, что, наоборот, у него получается хорошо, и что нужно сделать, чтобы нашу жизнь в этом смысле улучшить?

### Три мозга

Многие знают об упрощенном разделении мозга на 3 части: мозг ящерицы, лимбическую систему и неокортекс. Это грубое сравнение, но оно дает хорошее представление о масштабе той или иной

части мозга и ее влиянии на нашу жизнь и поведение.

Мозг ящерицы наиболее древний и управляет базовыми функциями организма. На нем лежит забота о физиологии, жизни тела и первичных потребностях – голоде, размножении, защите. Этот мозг есть у всех животных, включая рептилий и млекопитающих.

Средний мозг (лимбическая система) еще называют мозгом млекопитающих, потому что его присутствие у других существ сильно ограничено. Эта зона в ответе за эмоции более высокого порядка, а также сложные поведенческие программы, мозговую деятельность более высокого уровня, чем простое жизнеобеспечение тела.

Неокортекс (кора головного мозга) есть только у приматов, и только у человека она развилась в достаточной степени. На сегодня считается, что причина его развития – социальные взаимоотношения. Именно для того чтобы просчитывать отношения в стае, человеку пришлось им обзавестись. И есть исследования, которые подтвердили связь между размером коры и числом особей в социальной группе, с которыми поддерживаются отношения.

Чем с большим числом людей приходилось общаться, тем больше нужно было думать о том, как себя повести с учетом массы факторов, и тем лучше развивалась эта область.

Высокоразвитый неокортекс сделал возможным то, что называют моделью психического (четырёх уровней) – умение ставить себя на место других людей во все более сложной картине.

Согласитесь, непросто представить, что будет думать Миша, если я скажу Саше, что Иван не сдал вовремя отчет. Сложнее представить, что скажет Света, если она будет знать, что я специально сказал Саше, что Иван не сдал вовремя отчет, чтобы Миша думал определенным образом. Ну и еще сложнее представить, что будет думать Галя, когда услышит, что скажет Света....

Восстановить картину непросто даже сейчас, учитывая, что создать модель психического мы способны, потому что это закреплено в генах. Больше шансов на выживание и передачу которых имели те, кто лучше прогнозировал поведение соплеменников.

А если прикинуть количество вариантов, которые мозгу приходится обрабатывать, чтобы создать модель психического хотя бы 2-3 уровней, становится не по себе – начинаешь представлять его возможности немного в другом свете.

Способность мозга к определенному рода занятиям поразительно велика. Воображение, творческая фантазия – одна из них. Именно ей мы обязаны способностью решать задачи, комбинируя в воображении варианты в поисках наилучшего. С этой точки зрения разум кажется суперкомпьютером с неограниченными ресурсами. В определенном смысле это так, и это сравнение нам еще пригодится позднее.

К сожалению, в таком представлении о мозге кроется опасность – мы можем ошибочно счесть его возможности безграничными во всех аспектах, и чтобы это представление развеять, полезно провести аналогию со зрением.

Многие знают, что в нашем глазу есть слепое пятно. Это область на поверхности сетчатки, где нервные волокна соединяются со зрительным нервом. Есть забавные картинки, на которых, если смотреть определенным образом, пропадает один из объектов, потому что он попадает в слепое пятно.

Однако не все знают, что область резкости в нашем глазу очень ограничена. По сути, изображение, которое получает мозг, кажется резким, потому что зрительные центры собирают его из множества «снимков», которые глаз совершает во время сканирования. Если вы дадите себе труд задержать взор на точке и обратите внимание на «кадр в целом», то можно заметить, что почти сразу от центра взора резкость сильно падает.

Наше представление о зрении сильно отличается от реальности. Как вы уже поняли, реальность в том, что благодаря слепому пятну мы просто не видим часть картинки. А очень узкая зона фокуса заставляет быстро-быстро сканировать мир глазами. И только в мозге, в его области, которая отвечает за зрение, эти сигналы собираются и обрабатываются в прекрасную и целостную картину.

Примерно то же касается нашего представления о мозге. Он кажется нам удивительным по возможностям механизмом, который буквально может все, стоит только найти к нему ключик и подобрать правильную методику, чтобы раскрыть его ресурсы. Увы, это не так.

Мозг нормального человека задействует свои ресурсы не на 3-5%, как говорят по телевизору, а полностью с незначительными вариациями. Вот только воспринимаем мы это с искажениями. Нам кажется, что сознание охватывает все сферы нашей жизни, что мы проживаем жизнь сознательно, уделяем внимание каждой минуте и анализируем все, что видим.

Правда состоит в том, что сознание подобно той маленькой области резкости, о которой шла речь чуть выше. Оно крайне ограничено по своим возможностям и по сравнению с бессознательными процессами его производительность не просто низка, а ничтожна.

Наша жизнь преимущественно управляется бессознательным, но не тем, что имелось в виду у Фрейда. Нынешнее понимание бессознательного сильно отличается от представления о таком родоначальника психоанализа. Нам нет нужды подробно останавливаться на этом вопросе, ведь моя цель просто показать реальную картину в очень общих чертах, но пару моментов я все же очерчу.

Современное представление о бессознательном можно очень кратко выразить так: бессознательная сфера управляет процессами, главная цель которых обеспечить нам успешный естественный и половой отбор.

Другими словами, бессознательная сфера управляет нашим телом на уровне процессов физиологии, таких как обмен веществ, артериальное давление, ЧСС и другие, на уровне двигательных навыков, например, ходьбой, на поведенческом уровне, особенно, если это касается вопросов размножения или защиты тела, на уровне информационного обмена везде, где не была активна роль сознания.

В сферу бессознательного закладываются данные обо всех опытах (случаях), которые имели место в нашей жизни, и той роли, что они сыграли в ней – были ли они полезны нам, нейтральны или опасны.

Полезные опыты принимаются бессознательным как обязательные к применению в такой же ситуации. Например, если вы съели ранее незнакомый вкусный фрукт (и он вам не повредил), то в будущем он снова будет выбран, когда будет стоять выбор между ним и неизвестной пищей.

Если речь идет об опыте, который показал нейтральный результат (то есть не улучшил вашу способность к выживанию, не сделал вашу жизнь в чем-то лучше, вас сильнее, энергичнее, умнее, богаче и т.д., но и не ухудшил ее ни в чем), то он будет выбран, когда нет варианта лучше, но есть хуже.

Например, если есть безвкусный и даже горьковатый фрукт, но от которого вы не чувствовали себя плохо, и фрукт, который вам неизвестен, будет выбран первый.

Отрицательный опыт – тот, после которого ваша жизнь в чем-то ухудшилась, тоже закладывается в бессознательном, и вы будете его всегда избегать.

Итак, бессознательная сфера умеет управлять массой бессознательных процессов, часть из которых заложена в генах, часть – приобретает со временем.

К этому может относиться и деятельность довольно высокого уровня, который вы обучались долгое время. Например, виртуозное вожделение или игра на инструменте, умение решать сложные математические задачи и так далее.

Сознание играет крайне ограниченную, второстепенную роль. Наш мозг уникален по своим возможностям в смысле бессознательной деятельности, в этом случае его хорошо сравнить с суперкомпьютером. Сознание же может играть роль маленького экрана, на который смотрит оператор, владеющий способностью к логике.

Прелесть в том, что процессы, которые доведены до автоматизма, опускаются на уровень бессознательного и применяются интуитивно. Так врачи «нутром чувствуют» диагноз, бросив один взгляд на больного и еще не видя его анализов, так вы можете вести машину и на автомате объезжать ямы, будучи погруженным в думы или разговор, так музыканты играют на инструменте, не задумываясь о тексте и погружаясь в музыку.

Любое действие, любой навык можно совершенствовать и достигать высот мастерства именно благодаря огромным производственным мощностям бессознательного. Но, увы, процессов, которые остаются в сознании, это не касается.

Так какие же ограничения сознания существуют? Со школы всем знакома способность удерживать внимание, концентрироваться. Точнее не столько она, сколько ее развитие. От нескольких минут у первоклашек она развивается до часов у взрослых. Но ни у кого она не развивается безгранично.

Общеизвестно ограничение на  $7 \pm 2$  объекта, которые мы можем удерживать одновременно во внимании. Способность концентрироваться и способность удерживать много объектов во внимании – связаны. Эйнштейн выбирал себе учеников, которые могли решить загадку, для решения которой нужно было уметь оперировать в сознании девятью переменными. К сожалению, не у всех настолько реализован их потенциал.

Итак, сознание можно представить как горловину в невероятную печь, в которой бурлят знания, накопленные за всю жизнь. Это самое узкое место в системе и именно в силу его малых возможностей мы сталкиваемся с проблемой личной эффективности.

Я не касаюсь сейчас вопросов мотивации. Конечно, можно сказать, что, если человек желает, он любые проблемы решит. И это будет чистой правдой.

Но все же мы должны ориентироваться не на крайние показатели, а на среднюю картину, которая, увы, одинакова – масса людей не справляется с работой в разумное время.

Чтобы подтвердить последний тезис, проиллюстрировать последнее сравнение, можно использовать следующие цифры. Ежесекундно в подсознание от всех «периферий» (органов чувств, «датчиков» всех систем тела) поступает 11 000 000 (одиннадцать миллионов!) бит данных.

Сознание же ежесекундно способно обрабатывать не более 50-70 бит. Разница в порядках как можно лучше иллюстрирует то, о чем мы говорим.

Целью того, что вы сейчас прочли, было убедить вас в том, что существующее представление о собственном разуме далеко от реальности, а также в том, чтобы вы поняли, где, в каком месте находится то самое «бутылочное горлышко», которое не дает нам быть в нужной степени эффективными и проворачивать массу дел одновременно.

Дело, которым мы занимаемся профессионально, большей частью делается бессознательно, именно поэтому мы достигаем высот мастерства и профессионализма. Однако все информационные потоки всегда поступают сначала в сознание, а уже оттуда – дальше.

Наша первая цель – разобраться, что и как нужно делать, чтобы снять проблемы, которые возникли от того, что мы не умеем работать с информацией, что ограничены в «железе» на уровне сознательного.

Проблемы, которые возникли из-за быстрого изменения окружающей среды, не ограничиваются только этим. Как я уже говорил, масса проблем возникает в том числе из-за когнитивных ошибок, а также встроенного режима энергосбережения, который управляет, в том числе и мотивацией, но сейчас нам будет достаточно освоиться на первом, техническом уровне.

## Как справиться с валом работы

Есть, как минимум, пара уровней организованности. Первый, когда нет никакой системы, и вы обращаетесь с делами как придется: запоминаете, записываете в блокнот, клеите стикеры, ставите крестики на запыстье. Он неплох, но наступает момент, когда его не хватает.

Второй – когда вы стараетесь упорядочить дела, применяя хотя бы таск-менеджер. К этому уровню относится базовое владение GTD, когда вы уже разобрались с хаосом, упорядочили задачи, навели порядок в документах. Но если у вас действительно много работы, возможно и этого уровня скоро станет недостаточно.

Почему? Причина проста. Организовать информацию – это важный шаг, но недостаточный. Вы можете отлично упорядочить дела, аккуратно все разложить по полочкам, но если будете распыляться между несколькими делами, или, тем более, уделять время не им, а текучке, эффекта не будет.

Чтобы GTD из метода повышения личной эффективности не превратилась в технологию распределения задач по полочкам (без того, чтобы ими заниматься), нужно знать, как распределять между ними свое время и внимание.

Предположим, вы овладели и этим, и теперь 90% времени уделяете решению дел. Но бывает так, что накатывает ТАК МНОГО работы, что и это не спасает. Если вы ведете несколько проектов, да по каждому нужно активно «включаться», да по каждому нужно много делать, приходится изыскивать дополнительные возможности себя «разогнать».

Один из таких приемов как раз и предназначен помочь, когда у вас все в порядке с распределением времени, когда вы работаете, а не занимаетесь ерундой, когда у вас порядок с тем, как распределены и записаны задачи, но все равно сил не хватает.

Я называю его «способ наивысшей концентрации», ведь не секрет, что фиксация внимания на одной задаче помогает справиться с ней быстрее всего и лучшим образом. Когда дел масса, именно этого не хватает – внимание размыто между разными проектами, задачами, входящими данными.

Итак, что именно нужно делать, чтобы концентрироваться так сильно, как возможно и делать каждую отдельную задачу как

единственную – быстро и хорошо, в то время как вас одолевает масса других задач.

За скобками мы оставляем следующее: **у вас должен быть таск-менеджер, в нем должны быть записаны ВСЕ задачи, которые у вас есть, а также вы должны им пользоваться постоянно.** То есть он должен быть все время открыт и быть перед глазами.

Рецепт прост. Как правило, любой таск-менеджер для GTD имеет категорию Today. В ней хранятся дела, которые вы решили сделать сегодня. Как правило, это дела с наивысшим приоритетом, которые требуют наибольшего внимания и должны быть сделаны так скоро, как можно (у Аллена – as soon as possible).

Каждый раз обзвывая задачи утром или планируя на следующий день, вы отправляете срочные дела в Today, рассчитывая на то, что, сев за работу, вы с ними расправитесь.

Да, в идеальном варианте так и бывает. Вы приходите на работу, открываете таск-менеджер, смотрите в Today и одно за одним уничтожаете все дела из этой категории. В это время вы ощущаете восхитительное чувство «работы в потоке», вы умиротворены и сконцентрированы, успешно справляетесь с работой.

Минуточку, где вы видели идеальный вариант? Если даже и где-то видели, как часто он возможен? В конкретно вашей жизни? Много ли раз удавалось вам провести продуктивный рабочий день, отстрелявшись по намеченным мишеням без того, чтобы отвлечься на посторонние задачи? То-то же.

Нам очень много всего мешает. Мешают подходящие с вопросами сотрудники, мешают коллеги, зовущие курить или пить кофе, мешает голод и обед, мешают собственные спонтанные мысли и ассоциации. Но это все не главное.

Главные помехи – текучка, которая может залить с ног до головы, да куча дел. Да-да. Тех самых полезных дел, которые вы запланировали и поместили в Today. Когда у вас ВАЛ работы, только их одних может быть так много, что глаза разбегаются и не понятно, за что хвататься. Наступает замешательство, в котором вы занимаетесь то одним, то другим, бросаете, хватаетесь за третье, забываете о том, с чего начинали, а вот уже и день прошел, а ничего не сделано.

Производительность узкого места определяет производительность всей системы. В нашем случае таким узким местом оказался



как раз раздутый список дел на сегодня. Чтобы смягчить эту проблему (ведь избавиться от массы задач, которые действительно нужны, нельзя), применяем технику высокой концентрации.

Она очень проста. Вы пришли на работу и посмотрели дела в Today. Их много. Их нужно сделать все. Сегодня. Но мы знаем, что размер списка сам по себе мешает хорошей работе. Решение очевидно – уменьшить список в том смысле, что мы должны сократить его до ровно одного дела, на котором можно сконцентрироваться полностью и сделать его так быстро и хорошо, как только можно.

В этом случае получается простая и удобная схема. У вас есть большой список важных дел на сегодня. Определите первую задачу из него, которая пойдет в работу. Остальные – убираем из Today с глаз долой. В результате, остается одно дело в списке, на котором полностью концентрируется внимание, что позволяет справиться с ним лучшим образом.

Технически это элементарно.

1. Создайте контекст «НОТ», который бы обозначал «горячие» дела. Если хотите, называйте по-другому, мое название ничем не лучше любого другого.

2. В Today выберите дела, которые отправляются в «режим ожидания» на ту пору, пока вы разбираетесь с самым первым.

3. Выделите их мышкой. Для этого нажмите клавишу Ctrl и кликайте на каждое.

4. Когда все выбраны, перетащите их на контекст «НОТ», убедитесь, что он присвоился каждой из выбранных задач.

5. Кликните на «НОТ» и убедитесь, что под этим контекстом нет никаких других задач, кроме тех, которые вы только что в него отправили.

6. Затем вернитесь в Today, выберите заново дела с контекстом «НОТ» и отправьте их в любую другую категорию – Tomorrow, Next, Someday, куда угодно, только уберите их из Today.

7. Расправьтесь с единственным делом, которое осталось в Today.

8. Когда вы пометили его завершенным, загляните в «НОТ», выберите одно следующее дело, к которому можно приступить, и перенесите его в Today.

Повторяйте алгоритм, пока не будут сделаны все дела на сегодня.

Любой таск-менеджер, подходящий для GTD, имеет такие же или аналогичные категории. Today может называться As Soon As Possible или как-то иначе, но смысл всегда один и тот же – это место для самых важных задач на сегодня.

Также любой из них позволяет использовать контексты. Если их нет, можно пользоваться тегами. Например, если вы пользуетесь Evernote и ведете там списки дел, там все основано как раз на тегах, и ими вы можете обозначить все что угодно – будь то временная категория, приоритет по матрице Эйзенхауэра, контекст, проект и т.д.

## Почему списки дел не работают?

Ключевой момент технологии Дэвида Аллена – списки дел. В них все задачи, все, что нужно сделать. В них, не в голове. Голова – чтобы думать. Списки – чтобы помнить. Пользоваться мозгами для того, чтобы помнить, что нужно сделать – слишком расточительно.

Однако многим, кто старается применить GTD, становится непонятно – как же так, списки есть (разные и много), а толку ноль. Объяснение простое.

То, что можно увидеть в органайзерах большинства, нельзя назвать списками дел по Аллену. Да, это перечень задач. Возможно, не один. Да, списки могут быть разнесены по категориями. Но работать, скорее всего, они не будут.

Потому что это не списки дел, а списки невнятных памяток и/или желаемых результатов.

Дела, сформулированные таким образом:

- Презентация для семинара
- Машину в сервис
- Найти нового продавца
- Согласовать договор
- Лагерь, дети. Решить.

будут «висеть» до тех пор, пока не станет совсем жарко. Вы будете переносить их с даты на дату, вперед и вперед. По, казалось бы, необъяснимым причинам, которые очень просты.

Собственно, она одна. Нельзя взять и выполнить ни одно из этих дел. В текучке времени и сил хватает только на мелочи. Когда висит тысяча мелких задач, крупные отходят на второй план. Увы, это

физиология. Поэтому списки дел, составленные «крупным помолом» висят до последнего часа, когда игнорировать их уже нельзя. Тогда включается аварийный режим и героическими усилиями решаются все вопросы.

Дела, сформулированные так:

- Написать план презентации
- Позвонить механику
- Написать объявление о найме

будут легко и спокойно «идти» даже при высокой загрузке. Именно потому что каждое из них можно взять и сделать в один присест. Смотришь в список и выполняешь. Нечего думать, просто делай. Думать нужно было вчера вечером (и в субботу, и отдельно – раз в месяц). Сейчас бери больше, кидай дальше. Пока летит, отдыхаешь.

Возражение, что это же маленькие действия, а не большие задачи – не принимается. Кто поспорит, что большое дело легко раздробить? В Китае говорят «путь в тысячу ли начинается с одного шага».

Загляните в ежедневники и проверьте, можно ли переформулировать задачи так, чтобы выписать простые шаги, которые можно сделать в один присест? Уверен, что можно. Не пожалейте часа, сделайте это. Так вы не просто легко сдвинете «мертвые» дела, но и потратите гораздо меньше времени и сил.

Ну а о том, что результат плановых (а не героических) усилий бывает гораздо лучше и упоминать нечего.

## Как мы храним данные в голове

Методика GTD построена на таком принципе работы с информацией, который использует сам мозг. Пока инструменты для тайм-менеджмента были несовершенны, это было неочевидно. Как только появилась возможность работать с тегами, все стало на свои места.

Думаю, заявив я прямо сейчас Дэвиду Аллену, что в его системе важны только теги, а от всего остального можно избавиться, проклятия не миновать. Тем не менее, против правды не пойдешь. А заключается она в следующем.

Очень важно сразу разделить две вещи: собственно предмет (событие) и наше восприятие предмета (события).

Эти два понятия не имеют между собой родства.

Собственно предмет вне внимания и вне восприятия человека представляет из себя просто единицу. Чтобы пояснить эту мысль, представьте фотоэлемент. Когда на пути света от источника к приемнику что-то есть, это соответствует единице – что-то **наличествует**. Когда нет ничего – нулю, пустоте.

Итак, для человека просто абстрактных единиц в **реальном опыте** не бывает. То, что **наличествует в сознании человека**, то есть то, что было им воспринято, является единицей, с целой пачкой качественных характеристик.

Где-то лежит на столе карандаш. Для камеры видеонаблюдения он просто наличествует. Для камеры не существует качественных (или сравнительных) характеристик предмета. А вот для человека карандаш: деревянная форма с графитовым стержнем, длиной 10 см, серого цвета, с золотым тиснением, плохо заточенный. Только в этой фразе 12 (пусть и грубых) качественных характеристик.

Именно благодаря им мы и определяем, что перед нами. Для человека существуют, похоже, в первую очередь, качественные характеристики, а потом наличествование.

К чему это все. А вот к чему. Вы уже, наверное, догадались, эти качественные характеристики есть не что иное как **теги**. Были ли они изобретены сознательно или интуитивно, но введение в обиход тегирования файлов – огромный шаг.

К сожалению, компьютеры не обладают гибкостью мышления людей, и пользоваться тегированием в полном объеме при хранении архивов невозможно. Потому что в нашем мозгу тег «теплый» может перетекать в тег «горячий». Так, если что-то по тегу «теплый» не находится, мозг будет искать похожее с тегом «горячий» или может «холодный». А компьютер так не умеет.

Поэтому для удобства мы договариваемся с собой о четко определенном наборе тегов, которыми будем снабжать файлы. Я уверен, что в недалеком будущем система хранения файлов по папкам себя полностью изживет. Гораздо удобнее хранить файлы по тегам.

## Об авторе



Бизнес-тренер, разработчик авторских тренингов и семинаров по темам тайм-менеджмента и управления привычками для топ-менеджеров.

Специалист по личной эффективности руководителя.

Автор книги «Анти Тайм-менеджмент» (изд-во «Питер», 2015).

Владелец и руководитель торговой компании «ЕТ-Россия» (компоненты для фрезерных станков).

Основатель сервиса для учета личных финансов FastBudget, который позволяет экономить до 15% семейного бюджета с первого месяца использования.

Автор оригинального подхода к личной эффективности руководителя «Анти Тайм-менеджмент», строящегося на управлении большим количеством информации, методиках дизайнерского мышления и работе с ключевыми ограничениями.

Через тренинги и семинары Николая прошло более 5 000 участников. Методические пособия, разработанные Додоновым, скачали в сети 42 017 человек.

Автор статей и комментариев на темы управления временем в деловых СМИ («Генеральный директор», «Эксперт», «Деловой Петербург», «Философия бизнеса» и других).

Додонов Николай  
**Getting Things Done**