





ТАТЬЯНА СМИРНОВА

# МНЕ НЕКОГДА

ПОЛЕЗНАЯ КНИГА ДЛЯ ТЕХ,  
КОМУ ПРИХОДИТСЯ ВЫБИРАТЬ  
МЕЖДУ «НАДО» И «ХОЧУ»

УДК 159.923.2  
ББК 88.52  
С50

**Смирнова, Татьяна Александровна.**

С50 Мне некогда : полезная книга для тех, кому приходится выбирать между «надо» и «хочу» / Татьяна Смирнова. — Москва : Эксмо, 2024. — 320 с. — (Практика позитивной психологии).

ISBN 978-5-04-188612-7

Эта книга предназначена для всех, кто устал от постоянной гонки за выполнением обязательств и мечтает найти гармонию между «мне надо» и «я хочу». Нейробиолог Татьяна Смирнова предлагает читателям сборник всех научно доказанных инструментов и техник для управления временем, которые позволят каждому открыть для себя новые горизонты личной эффективности и найти способы для воплощения в жизнь даже самых смелых мечтаний.

УДК 159.923.2  
ББК 88.52

ISBN 978-5-04-188612-7

© Смирнова Т.А., текст, 2024  
© Оформление. ООО «Издательство  
«Эксмо», 2024

# ОГЛАВЛЕНИЕ

|   |    |
|---|----|
| Введение. Как работать с книгой .....               | 9  |
| 1. Найти причину быть эффективнее .....             | 11 |
| 2. Техника ГКО: грамотное целеполагание .....       | 13 |
| 3. Как планировать год .....                        | 20 |
| 4. Цели «от» и цели «к» .....                       | 25 |
| 5. 4 стратегии достижения целей .....               | 27 |
| 6. Стратегическая сессия .....                      | 32 |
| 7. Обратное планирование .....                      | 37 |
| 8. Недельное планирование.....                      | 39 |
| 9. Блочное планирование .....                       | 41 |
| 10. Совмещение блочного и гибкого планирования..... | 44 |
| 11. Планирование, которое не работает.....          | 46 |
| 12. Работа по таймеру.....                          | 49 |
| 13. Декомпозиция задач .....                        | 52 |
| 14. Работа микроспринтами.....                      | 54 |
| 15. Доверие списку дел .....                        | 56 |
| 16. Матрица «ресурс — результат».....               | 58 |
| 17. Контексты и кластеры.....                       | 60 |
| 18. Список хаоса.....                               | 62 |
| 19. Формула мотивации.....                          | 64 |
| 20. Как вытащить мозг из застоя .....               | 68 |
| 21. Три способа решить любую задачу .....           | 71 |
| 22. Мотивируем мозг правильно .....                 | 74 |
| 23. Привычки: правда и вымысел.....                 | 76 |
| 24. Окружить себя прогрессом .....                  | 79 |

|  |     |
|--|-----|
| 25. Идеальный «я» — ожидаемый «я» .....                      | 81  |
| 26. Ловушки работы из дома.....                              | 83  |
| 27. Архитектура среды .....                                  | 87  |
| 28. Карта мотивации .....                                    | 90  |
| 29. Гедонистические нарушения .....                          | 93  |
| 30. Эффект IKEA .....  | 95  |
| 31. Как делать неприятные задачи .....                       | 97  |
| 32. Реальные и идеальные результаты.....                     | 99  |
| 33. Эффект Зейгарник и эффект Хемингуэя.....                 | 102 |
| 34. Однозадачность или многозадачность? .....                | 104 |
| 35. Улучшаем память .....                                    | 107 |
| 36. Идеальная концентрация.....                              | 110 |
| 37. Боремся с когнитивными искажениями .....                 | 113 |
| 38. Выбираем нужный тип плана .....                          | 121 |
| 39. Долгосрочные цели и соблазны .....                       | 123 |
| 40. Побеждаем перфекционизм.....                             | 126 |
| 41. Как перестать откладывать и начать наконец работать..... | 130 |
| 42. Делать, даже если не идет .....                          | 133 |
| 43. Мотивация или прокрастинация .....                       | 136 |
| 44. Хронометраж.....   | 141 |
| 45. Разгребаем завалы дел.....                               | 143 |
| 46. Определяем свой стиль обучения .....                     | 145 |
| 47. К цели через привычки.....                               | 148 |
| 48. Что мешает менять привычки.....                          | 150 |
| 49. Нет триггера — нет привычки .....                        | 153 |
| 50. Система изменения привычек .....                         | 156 |
| 51. Локус контроля.....                                      | 160 |
| 52. Пожиратели времени и внимания .....                      | 163 |
| 53. Синдром фантомных дел.....                               | 168 |
| 54. Планирование для роста энергии .....                     | 170 |
| 55. Перепрошить мозг .....                                   | 174 |

|   |     |
|---|-----|
| 56. Интерливинг .....   | 177 |
| 57. Настраиваем биологические часы .....                      | 181 |
| 58. Не кофе единым: ищем силы в течение дня .....             | 185 |
| 59. Гигиена социальных сетей.....                             | 189 |
| 60. Прокачиваем мышцу самоконтроля .....                      | 192 |
| 61. Циклы покоя — активности .....                            | 195 |
| 62. Работа с форс-мажорами.....                               | 198 |
| 63. Закон Паркинсона.....                                     | 200 |
| 64. Как правильно отслеживать прогресс .....                  | 203 |
| 65. Регрессия к среднему .....                                | 205 |
| 66. Развиваем внимание через осознанность.....                | 207 |
| 67. Природа в помощь .....                                    | 210 |
| 68. Витать в облаках .....                                    | 213 |
| 69. Спать и высыпаться.....                                   | 216 |
| 70. Основы заботы о себе.....                                 | 222 |
| 71. Перерыв на кофе .....                                     | 226 |
| 72. Гость из будущего .....                                   | 228 |
| 73. Эффект Даннинга — Крюгера.....                            | 231 |
| 74. Прайминг-эффект.....                                      | 236 |
| 75. Социоэмоциональная избирательность .....                  | 238 |
| 76. Правильное утро .....                                     | 240 |
| 77. Сезонное аффективное расстройство .....                   | 243 |
| 78. Поднимаем самооценку .....                                | 246 |
| 79. Двигаться, чтобы думать.....                              | 249 |
| 80. Дневник против тревожности.....                           | 251 |
| 81. Что такое «поток» и где его искать.....                   | 254 |
| 82. Заставьте внутреннего критика замолчать .....             | 257 |
| 83. Ищем свои сильные стороны .....                           | 261 |
| 84. Кеер calm: сохраняем спокойствие .....                    | 265 |
| 85. «Переспать с этим» и другие способы улучшить память ..... | 269 |
| 86. WOOPs — эффективная стратегия визуализации.....           | 273 |

|  |     |
|--|-----|
| 87. Мотивация и потребности .....              | 277 |
| 88. Правильный отдых .....                     | 281 |
| 89. Идеальная атмосфера.....                   | 284 |
| 90. Сделать любое утро добрым.....             | 286 |
| 91. Как полюбить себя .....                    | 289 |
| 92. Практика благодарности.....                | 291 |
| 93. Свидание с собой.....                      | 295 |
| 94. Где найти время на отношения.....          | 297 |
| 95. Как спастись от негативных мыслей .....    | 300 |
| 96. Развиваем эмоциональную устойчивость ..... | 304 |
| 97. Устраняем цифровые отвлечения .....        | 309 |
| 98. Управляемый дисбаланс .....                | 314 |
| 99. Наконец, про силу воли.....                | 316 |
| Благодарности.....                             | 318 |

## ВВЕДЕНИЕ КАК РАБОТАТЬ С КНИГОЙ

В 2014 году я училась в США в Массачусетском технологическом институте, который по многим рейтингам считается лучшим вузом мира. К тому моменту я уже стала бакалавром биологии, специализировалась на нейробиологии, работала в научно-исследовательской лаборатории и постоянно думала о том, как же мне строить мою жизнь. Я искала и пробовала на себе все известные техники тайм-менеджмента и личной эффективности.

И в какой-то момент я заметила вот что: с одной стороны, есть множество исследований о том, как мозг работает, чем мотивируется, как формирует привычки и т. д. С другой стороны, есть множество техник продуктивности, которые не помогут (а могут и навредить), так как мозг устроен иначе. Исследования не выходят в практику, а практика не подкреплена теорией (то есть не является доказательной).

Я сообразила, что могу соединить две эти любимые мной сферы. Так появились сначала мои посты в блоге, затем собственная школа личной эффективности, а теперь и эта книга.

Моя профессиональная задача последних лет — находить и формулировать подкрепленные научными данными техники планирования, постановки и достижения целей.

Но это не про бездумное достигаторство! Когда у меня спрашивают, какова главная цель моей жизни, я уверенно отвечаю — быть счастливой. Максимизировать удовольствие от каждого прожитого дня. И это вовсе не означает, что я мечтаю круглосуточно развлекаться. Мое счастье составляют и новые впечатления, и работа, и качественный отдых, и время, проведенное с родными и близкими, и саморазвитие.

И так у многих! В поисках баланса мы жонглируем разными сферами жизни и, конечно, стремимся к счастью.

Задача быть счастливым — не так проста, как может показаться. Нам не хватает времени, сил, мотивации, зачастую даже понимания своих желаний. И это нормально! Ощущение фрустрации возникает, когда по-старому жить уже нельзя, а по-новому пока не получается. Сложно найти человека, который не слышал, что кризисные моменты в жизни могут стать точками роста. Но, чтобы это произошло, нужно уметь проживать кризисы и извлекать из них уроки. Счастье и баланс в жизни во многом зависят от нас самих.

Я написала эту книгу, чтобы она стала вашим помощником на пути к счастью и балансу. Техники и подходы, о которых я в ней рассказываю, проверены на личном опыте, и на опыте студентов моей школы личной эффективности «Хронология».

Я точно знаю, что, во-первых, вы не одиноки в своих проблемах и поисках, а во-вторых, у вас точно все получится! А я сделаю все возможное, чтобы это произошло.

По первому образованию я нейробиолог, поэтому и в своей практике, и в этой книге рекомендую только научно-обоснованные техники, построенные на принципах работы мозга. Я уверена, что любая техника дает гораздо больший эффект, если человек понимает, как она работает, а не выполняет ее бездумно, исключительно волевым усилием. Мой принцип — мягкая продуктивность, сочетающая движение к целям с заботой о себе.

Книга построена таким образом, что ее можно читать с любой главы, а можно — последовательно. Во втором случае вы пройдете поэтапно от проработки целей и стратегии, через множество практик организации дел и задач, к техникам отдыха, внимания к себе и работе с настроением.

Я рекомендую читать книгу с карандашом в руках, отмечая важные моменты, выписывая осознания и выводы. Представьте, что это я сижу рядом с вами и рассказываю о том, что поможет именно вам. Обязательно записывайте ответы на вопросы, которые я задаю в тексте, выполняйте практики и, главное — применяйте их! Тайм-менеджмент является лишь инструментом, который поможет сделать вашу жизнь насыщенной и продуктивной, а вас — счастливыми.

## НАЙТИ ПРИЧИНУ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЕЕ

Прежде всего важно понять, что время — это ресурс. Оно не может быть самоцелью. Если мы заявляем, что хотим больше свободного времени, но не понимаем, зачем и сколько этого времени нам понадобится, то высвободить часы, и даже минуты, будет очень сложно.

Для того чтобы появилась мотивация, нужна конкретная цель — так уж устроен наш мозг<sup>1,2</sup>. Необходимые ресурсы, в том числе и время, — лишь средства для достижения цели, но не сама цель. Важно задать себе вопрос: «А для чего мне больше времени? Что мне хотелось бы сделать, попробовать, успеть?»

Одна из наших студенток, поразмыслив, решила, что ей нужно свободное время, чтобы проводить его с детьми. Общение с сыном и дочерью было для нее крайне важно, она даже приняла решение оставить корпоративную карьеру ради собственного дела, чтобы иметь возможность быть рядом с подрастающими малышами. Однако в суете зарождающегося бизнеса, личное быстро отодвинулось на второй план. Формулировка «изменить планирование рабочих процессов, чтобы найти больше времени» не помогала, пока не обрела конкретику: «больше времени на общение с детьми».

Такие детали могут показаться неважными: мы же и так понимаем, зачем нам нужно время! Возможно, понимаем, однако по-

---

<sup>1</sup> Berkman E. T. (2018). The Neuroscience of Goals and Behavior Change. Consulting psychology journal, 70(1), 28–44.

<sup>2</sup> Latham G. P. (2004). The Motivational Benefits of Goal-Setting. The Academy of Management Executive (1993–2005), 18(4), 126–129.

нимать и формулировать — разные вещи. Четкая формулировка помогает нашему мозгу направить внимание на важные и актуальные задачи, а также усиливает мотивацию. Исследования показали, что конкретные цели связаны с работой ретикулярной активирующей системы (ретикулярной формации) — особого образования в мозге, выполняющего роль фильтра, отбирающего важную информацию для коры больших полушарий<sup>3</sup>. Четкая цель дает сигнал — это важно, с этим будем работать и на это обращать внимание.

То же касается и задач, вызывающих прокрастинацию. Имеет смысл запланировать что-то приятное сразу после этой задачи, чтобы была конкретная и понятная мотивация не затягивать выполнение, а, наоборот, завершить дело быстрее. Ведь впереди не просто абстрактный отдых или новые дела, а что-то ощутимо приятное и понятное.

### Задание

Подумайте и запишите, для чего вам нужно больше времени. Почему и ради чего вам действительно хочется стать эффективнее? Что для вас значимо?

---

---

---

---

---

<sup>3</sup> Siegel J. M. (1979). Behavioral functions of the reticular formation. Brain research, 180(1), 69–105.

## ТЕХНИКА ГКО: ГРАМОТНОЕ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ

Однажды я спросила клиентку, проходившую у меня личный коучинг:

— Какой главный вывод вы сделали на прошлой неделе?

Она ответила:

— Я перестала считать, что прописывание целей — пустая трата времени.

Вроде бы всем понятно, что иметь какие-то цели в жизни — это важно. Но мы частенько забываем, зачем это нужно, и буксуем на этапе «цель поставлена и стоит».

А ведь цели направляют нас, помогают расставить приоритеты и сформировать новые поведенческие навыки.

Кроме того, цели дают ощущение контроля и развития. В конце концов, мы не можем управлять тем, чего нет, и не можем улучшить то, чем не управляем. Цели как раз решают эту проблему.

Основатели теории постановки целей — Эдвин Лок и Гэри Лэтем — показали, что цели не просто влияют на поведение и эффективность работы<sup>4</sup>. Они помогают найти силы и приложить больше энергии, чем требовалось изначально. В результате человеку каждый раз хочется сделать чуть больше, и он стабильно движется вперед.

Конечно, если цель не достигнута, мотивация падает, но зато выполненная цель приносит удовольствие и новый приток мотива-

---

<sup>4</sup> Locke E. A., Latham G. P. (1990). A theory of goal setting & task performance. Prentice-Hall, Inc.

ции. В любом случае цели заставляют нас придумывать и менять стратегии, чтобы достигать желаемого. Постановка целей — мощнейшая техника, если применять ее правильно.

Как цели помогают делать больше? Теория постановки целей основана на том, что сознательное поведение человека все-таки целенаправленно. Следовательно, оно и определяется теми целями, которых человек хочет достичь. Согласно этой теории, разница в целях — самое простое объяснение того, что одни люди добиваются большего, чем другие. В этом смысле у целей можно выделить два свойства: содержание и интенсивность.

Содержание — это суть цели. Оно отражает, четкая она или размытая, сложная или простая. При этом сложность, конечно, относительна и определяется навыками и ресурсами конкретного человека.

Но в целом эффективность работы прямо зависит от сложности цели: чем труднее ее достичь, тем выше производительность. Так происходит потому, что люди подстраиваются под сложность цели. Если она простая, зачем стараться и прикладывать лишние усилия, верно? А когда задача трудная, тут уже можно засучить рукава и хорошенько поработать.

Работа движется лучше, если цель конкретна и достаточно сложна. А когда отслеживается прогресс, то есть цель постоянно сравнивается с текущим результатом, возникает чувство заинтересованности. Это та самая мотивация, но возникает она в процессе, а не в начале действия.

Придерживаться целей помогают еще две вещи: *четкие дедлайны* и *ориентация на процесс*, а не на результат. С дедлайнами все понятно — многим из нас легче заставить себя что-то делать, когда сроки горят. А вот с процессом интереснее.

Человек сосредотачивается не на самом результате — например, написать книгу, а на освоении навыка — научиться писать прозу. В этом случае цель будет хотя бы частично достигнута, даже если конечный результат подкачает. А значит, будет положительная обратная связь и подъем мотивации.

Исследования показывают, что на мотивационное действие целей влияют способности человека и то, как он оценивает эффектив-

ность своей работы<sup>5</sup>. Не зря ведь мы все время слышим, что стоит почаще успокаивать внутреннего критика и не бояться себя хвалить.

Еще один плюс целей в том, что они помогают идти вперед, выбирать главное и не теряться в куче жизненных возможностей. По сути, цели — это наш компас. С ним мы будем двигаться вперед быстрее и увереннее, каждый раз выбирая нужный маршрут.

Это не значит, что планировать надо каждую секунду и ежедневно чего-то достигать. Это значит, что с целями мы можем добиться того, чего хотим, как хотим и когда хотим.

Как же ставить цели правильно? Возможно, вам знакома техника SMART. Согласно ей, цели должны быть: конкретными, измеримыми, достижимыми, реалистичными и ограниченными по времени. Отсюда и название, аббревиатура от слов Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound. Однако эффективность такого подхода к целям учеными толком не исследовалась.

Какой же должна быть цель, чтобы действительно оказать эффект на наше восприятие? В нашей школе мы используем технику ГКО — это тоже аббревиатура, от слов «глагольность», «конкретность», «ответственность».

*Принцип глагольности* — самый простой: в формулировке цели обязательно должен быть глагол. Например, «нарисовать картину», а не «новая картина». Почему это так важно? Дело в том, что в мозге при обработке глаголов задействуется префронтальная кора, она же отвечает за целенаправленное поведение. Глагол служит нам командой, ответом на вопрос: «Что делать?» — и сразу направляет наше поведение в нужное русло.

Далее — *конкретность*, тут мы согласны с системой SMART, в ней этот пункт тоже есть. Цель должна быть максимально конкретной! Представим, что у нас есть цель из разряда «выучить английский» или «подготовить доклад». Даже если кажется, что все и так понятно, мозгу — непонятно. Выучить английский можно миллионом разных способов. Что собираемся делать? Учить сло-

---

<sup>5</sup> Lunenburg F. C. (2011). Goal-setting theory of motivation. International journal of management, business, and administration, 15(1), 1–6.