

## Содержание

<i>Введение</i> . Когда-нибудь мы все умрем.....	9
<b>Часть I. Наш выбор – делать выбор.....</b>	<b>21</b>
1. Ограниченность как данность .....	23
2. Ловушка эффективности.....	43
3. Лицом к лицу с конечностью.....	63
4. Учимся прокрастинировать .....	77
5. Проблема арбуза .....	95
6. Внутренний прерыватель.....	107
<b>Часть II. По ту сторону контроля.....</b>	<b>115</b>
7. На самом деле у нас нет времени .....	117
8. Вы здесь .....	129
9. Открываем отдых заново .....	145
10. Спираль нетерпения .....	165
11. Остаться в автобусе .....	177
12. Одиночество цифрового кочевника .....	189
13. Терапия вселенской незначительности .....	207
14. Человеческая болезнь.....	219
<i>Послесловие</i> . За гранью надежды .....	233
<i>Приложение</i> . 10 способов, помогающих смириться с ограничениями.....	239
<i>Благодарности</i> .....	251
<i>Примечания</i> .....	255



## Введение

# Когда-нибудь мы все умрем

Средняя продолжительность человеческой жизни абсурдно, ужасающе, возмутительно мала. Для сравнения: первые современные люди появились на равнинах Африки по крайней мере 200 000 лет назад, и, по оценкам ученых, жизнь в той или иной форме просуществует еще около полутора миллиардов лет, пока усиливающийся жар Солнца не приговорит последний живой организм к смерти. Ну а лично вы? Если предположить, что вы доживете до 80, на вашу долю выпадет примерно 4000 недель жизни.

Конечно, может быть, вам повезет: доживете до 90, и тогда в вашем распоряжении будет 4700 недель. Может быть, вам *очень* повезет, как француженке Жанне Кальман, которая умерла в 1997 году, как считается, в возрасте 122 лет: самая старая долгожительница из всех известных в мире<sup>1</sup>. Кальман утверждала, что помнит свою встречу с Винсентом Ван Гогом — в основном ей запомнилось, что

от него несло спиртным, — и дожила при этом до рождения первого успешно клонированного животного, овечки Долли, в 1996 году. По прогнозам биологов, такая поразительная продолжительность жизни скоро станет обычным явлением<sup>2</sup>. Но даже на ее долю выпало всего лишь около 6400 недель.

Представляя ситуацию в таком устрашающем свете, мы с легкостью понимаем, почему философы, начиная с древних греков и заканчивая нашими современниками, считали краткость жизни главной бедой человеческого существования: нам даны умственные способности, чтобы строить бесконечно грандиозные планы, но почти не отпущено времени на их воплощение. «Рождаемся мы так ненадолго и отведенное нам время пролетает так скоро, что, за исключением разве что немногих, мы уходим из жизни, еще не успев к ней как следует подготовиться»<sup>3</sup>, — сетовал римский философ Сенека в трактате «О скоротечности жизни». Получив в своих подсчетах эти 4000, я сначала чуть не упал в обморок, но, придя в себя, тут же принялся донимать друзей — просить их предположить (наобум, без каких-либо подсчетов в уме), на сколько недель жизни может рассчитывать среднестатистический человек. Одна моя знакомая назвала шестизначное число. Однако, как я не преминул ей сообщить, довольно скромное шестизначное число недель (310 000) — это средняя продолжительность существования *всей человеческой цивилизации*, начиная с шумеров из древней Месопотамии. За любой длительный период времени, как писал современный философ Томас Нагель, «мы все успеем умереть»<sup>4</sup>.

Из этого следует, что главной заботой каждого должен быть тайм-менеджмент в широком смысле этого слова. Получается, что тайм-менеджмент — это и есть жизнь.

Но сфера, обозначаемая сегодня этим словом (и еще более модным словцом «продуктивность»), крайне узка. Выполнять максимум рабочих задач в минимальный срок, расписать по секундам утренний ритуал, научиться готовить еду на всю неделю по воскресеньям — вот и все. Конечно, это важные вещи. Но не единственно важные. Мир полон чудес, но далеко не всякий гуру продуктивности осознает, что смысл нашей бешеной *деятельности*, возможно, в том, чтобы пережить побольше этих чудес. Похоже, мир катится в тартарары — наша общественная жизнь кажется безумной, а на планете все теплеет и теплеет. Но счастье тому, кто нашел систему тайм-менеджмента, которая позволяла бы эффективно общаться с собратьями, участвовать в общественной жизни или заботиться об окружающей среде. Казалось бы, хоть кто-то из авторов, пишущих о продуктивности, должен принимать всерьез суровые факты о скоротечности жизни, а не притворяться, что на них можно просто закрыть глаза. Но не тут-то было.

В этой книге сделана попытка восстановить равновесие: понять, сможем ли мы открыть (возможно, заново) способ восприятия времени, учитывающий нашу реальность — возмутительную быстротечность и те возможности, которые сулят нам наши 4000 недель.

## Жизнь на ленте конвейера

Едва ли сегодня нужно кому-то объяснять, что у нас мало времени. Переполненные ящики электронной почты и удлиняющиеся списки дел снятся нам в кошмарных снах; нас преследует чувство вины за то, что мы делаем слишком мало, или не делаем все одновременно, или за то и другое. (Откуда вы знаете, что люди настолько

заняты? Это как в анекдоте: «Как узнать о вегане, что он веган? Не волнуйтесь, он сам вам скажет».) Опросы стабильно показывают, что мы испытываем невиданную прежде нехватку времени<sup>5</sup>. Однако в 2013 году в одном исследовании голландских ученых было сделано забавное предположение: возможно, такие опросы преуменьшают масштабы эпидемии занятости, поскольку многие слишком заняты, чтобы участвовать в опросах<sup>6</sup>. В последнее время, с ростом гиг-экономики, чрезмерную загруженность переименовали в «умение крутиться», так что работа нон-стоп стала считаться не бременем, а бодрящим образом жизни, которым можно хвастаться в социальных сетях. При этом ничего не изменилось: у нас слишком много дел, которые мы упрямо пытаемся впихнуть в слишком тесные временные рамки, которые, к сожалению, не растягиваются.

Но загруженность — лишь вершина айсберга. И тем не менее занятость — это начало. Большинство жалоб, если не вникать в детали, сводится по сути к тому, что наше время ограничено. Почему мы непрестанно боремся с соблазнами соцсетей? Почему нас тревожит снижение способности концентрировать внимание, так что даже бывшие книжные черви не могут прочитать и абзаца, не хватаясь поминутно за телефон? Да потому, что эта ситуация демонстрирует наше неумение оптимально использовать отпущенное нам время, и без того ограниченное. (Вы бы меньше казнились из-за того, что убили утро, сидя в Facebook, если бы этих утр у вас было немерено.) А может быть, ваша проблема не в чрезмерной, а в недостаточной загруженности, в том, что вы томитесь на скучной работе или вообще сидите без работы. Такое положение дел кажется особенно мучительным из-за скоротечности жизни, из-за того, что вы *безвозвратно*

*тратите* свое драгоценное время совсем не на то, на что хотели бы. Даже худшие аспекты современности, такие как популяризация самых оголтелых политиков и блогеров в видеороликах на YouTube, можно, пусть косвенно, объяснить тем же основополагающим фактом скоротечности жизни. Наше время и внимание настолько ограничены<sup>7</sup>, а потому ценны, что социальные сети делают все возможное, чтобы завладеть ими любым способом, — и именно поэтому, вместо того чтобы снабжать пользователей точной, но скучной информацией, они подсовывают нам материал, который гарантированно замусорит наш мозг.

Никуда не делись и вечные человеческие проблемы: кого взять в мужья или жены, завести ли детей, какую выбрать карьеру. Имей мы в запасе тысячи лет жизни, *эти вопросы* не стояли бы так остро: мы могли бы тратить десятилетия на то, чтобы испробовать разные варианты. К тому же наш список жалоб на время будет неполным без одного тревожного чувства, знакомого каждому человеку старше 30. Речь о том, что с возрастом нам начинает казаться, что течение времени ускоряется, постепенно набирает темп, а к 70–80 годам, как утверждают пожилые люди, месяцы начинают пролетать перед глазами словно минуты. Не правда ли, как это жестоко: наши 4000 недель не только постоянно идут на убыль; чем меньше времени остается у нас в запасе, тем быстрее мы его теряем.

И если наши отношения со временем всегда были сложными, то последние события сделали положение дел критическим. В 2020 году, во время изоляции из-за пандемии коронавируса, парализовавшей наш обычный распорядок дня, у многих появилось дезориентирующее чувство искаженного времени: казалось, что дни стремительно несутся один за другим и в то же время тянутся бесконечно долго. Восприятие времени разделило нас

даже больше, чем раньше: тем, у кого была работа, а дома маленькие дети, его катастрофически не хватало; неработающим и оказавшимся в бессрочном отпуске было некуда его девать. Люди стали работать в непривычные часы, перепутав день с ночью, — кто дома, согнувшись над мерцающими мониторами ноутбуков, кто, рискуя жизнью, в больницах и на складах почтовых заказов. Казалось, будущее отодвинулось на неопределенный срок и многие из нас застряли, как выразился один психиатр, в «новом бесконечном настоящем»<sup>8</sup> — тревожном подвешенном состоянии, заполненном блужданием в социальных сетях, случайными вызовами в Zoom и бессонницей. В таких условиях невозможно строить осмысленные планы и даже ясно представлять себе, что будет через неделю.

Все это особенно удручает, если вспомнить, что мы, как правило, очень *плохо* умеем управлять своим и без того ограниченным временем — настолько плохо, что попытки выжать из него максимум не просто безуспешны, но зачастую только усугубляют ситуацию. Вот уже много лет нас заваливают советами о том, как полностью оптимизировать свою жизнь: всем нам знакомы книги с названиями вроде «На пике возможностей», «Как работать по 4 часа в неделю» и «8 правил эффективности: Умнее, быстрее, лучше», а также сайты, полные лайфхаков по изъятию секунд из времени, которое занимают домашние дела. (Обратите внимание: само слово «лайфхак» предполагает, будто жизнь какой-то несовершенный механизм, который нужно модифицировать, чтобы он лучше работал.) Есть многочисленные приложения и устройства для того, чтобы максимально увеличить отдачу от рабочего дня, тренировок и даже сна; есть напитки, заменяющие прием пищи, вроде Soylent, чтобы не тратить время на еду. А в рекламе многих товаров и услуг (от кухонной техники до электрон-

ных платежных систем) упор делается в первую очередь на то, что они помогут вам достичь возжеленной цели — использовать свое время по максимуму.

Проблема не в том, что все эти приемы и товары бесполезны. Они как раз очень и очень полезны — в том смысле, что помогают вам делать больше, успевать проводить больше встреч, таскать детей на большее количество внешкольных занятий, приносить больше выгоды начальнику. Но, как ни парадоксально, вы ощущаете еще бóльшую загруженность, тревогу, а в результате пустоту. Как отметил американский антрополог Эдвард Холл, время сегодня воспринимается как непрерывная лента конвейера, преподносящая нам новые задачи, как только мы справляемся со старыми<sup>9</sup>. И чтобы повысить свою продуктивность, нужно сделать так, чтобы конвейер ускорился. Или же наконец сломался: нынче мы часто слышим, особенно от молодых людей, о всеобъемлющем, глубочайшем выгорании, из-за которого нет сил делать простейшие домашние дела. Это парализующее истощение свойственно целому поколению, которое социальный критик-миллениал Малкольм Харрис назвал «поколением тонко настроенных инструментов, с самого зачатия предназначенных для того, чтобы стать идеальными машинами для производства»<sup>10</sup>.

Такова неприглядная правда о времени, и в большинстве советов о том, как им управлять, она не учитывается. Время ведет себя как упрямый малыш: чем больше вы пытаетесь его контролировать и подчинять своим правилам, тем меньше оно поддается контролю. Вспомним технику, призванную помочь нам совладать со временем: согласно здравому смыслу, в мире посудомоечных машин, микроволновок и реактивных двигателей времени должно, по ощущениям, стать *больше* благодаря множеству выско-

божденных часов. Но реальный опыт людей совершенно не таков. Напротив, жизнь ускоряется, и люди становятся более нетерпеливыми. Почему-то двухминутное ожидание у микроволновки раздражает куда больше, чем двухчасовое у духовки, так же как 10 секунд ожидания медленно загружающейся странички в интернете испытывают наше терпение сильнее, чем три дня, необходимые, чтобы получить ту же информацию по почте.

Точно такая же разрушительная схема применима и ко многим нашим попыткам продуктивнее работать. Несколько лет назад, утопая в электронных письмах, я успешно внедрил систему под названием Inbox Zero, но вскоре понял, что чем эффективнее отвечаешь на электронные письма, тем больше их становится. Почувствовав, что из-за всей этой переписки моя загруженность только возросла, я купил книгу «Как привести дела в порядок», написанную гуру тайм-менеджмента Дэвидом Алленом. Меня соблазнили его слова о том, что можно иметь огромное количество дел, но все равно работать продуктивно и с «чистым сознанием» и что его система поможет достичь состояния, которое мастера боевых искусств называют «сознание как вода»<sup>11</sup>. Но глубинный смысл книги Аллена — что дел всегда будет слишком много — до меня не дошел, и вместо этого я попытался выполнить невозможное количество дел. На самом деле я действительно научился быстрее разгребать дела, но привело это лишь к тому, что каким-то магическим образом работы стало прибавляться. (В сущности, никакой магии здесь нет. Это простая психология плюс капитализм. Подробнее об этом позже.)

Не таким должно было быть наше будущее. В 1930 году экономист Джон Мейнард Кейнс в статье «Экономические возможности наших внуков» сделал знаменитый прогноз:

уже в XX веке благодаря росту доходов и техническому прогрессу наступит время, когда никому не придется работать больше 15 часов в неделю. Перед человеком возникнет новая сложность — заполнить чем-то новообретенное свободное время и не сойти при этом с ума. «Впервые со дня своего сотворения человек столкнется с реальной, всеобщей проблемой: как использовать свою свободу от насущных экономических нужд»<sup>12</sup>, — написал Кейнс. Но он ошибся. Оказывается, когда люди зарабатывают достаточно денег, чтобы удовлетворить свои потребности, они просто придумывают себе новые потребности и стремятся к новому уровню жизни. Им так и не удается «догнать соседа»: едва приблизившись к цели, они находят себе новых, более успешных «соседей» и теперь гонятся уже за ними. В результате они работают все больше и больше, пока загруженность не становится символом успеха. Хотя совершенно очевидно, что это абсурд: на протяжении почти всей истории человечества смысл богатства состоял как раз в том, чтобы *не работать*. Более того, деловитость состоятельных людей заразна: ведь для руководителей один из самых эффективных способов заработать побольше — сократить расходы и повысить производительность в своих компаниях и отраслях. А это бьет по подчиненным, вынужденным работать на износ, просто чтобы выжить.

## Заняты не тем

Но проблема коренится глубже — во внутреннем ощущении, которое трудно выразить словами: это чувство, что при всей своей бешеной активности даже богатые и знаменитые заняты не тем, чем надо. Мы смутно ощущаем, что есть на свете дела важные и осмысленные, пусть даже

точно не знаем, какие именно, — и вместо того, чтобы отдавать свое время именно им, мы делаем что-то не то. Наша жажда смысла выражается по-разному, например в желании посвятить себя некоей высшей цели, в интуитивном ощущении, что именно в данный исторический момент со всеми его кризисами и бедами мы можем делать нечто большее, чем просто зарабатывать и тратить деньги. Этим же стремлением к осмысленности объясняется наше тупое отчаяние от того, что мы вынуждены ежедневно работать и работать, что у нас нет времени на любимые занятия, даже на то, чтобы больше бывать с детьми, или на природе, или где угодно, только не в пробках по дороге на работу. Чарльз Айзенштейн, автор книг об экологии и духовном росте, вспоминает, что впервые ощутил эту общую «неправильность» в нашем обращении со временем еще в детстве, которое он провел в условиях материального благополучия Америки 1970-х:

*Я знал, что жизнь должна приносить больше радости, быть более полной, значимой, а мир на самом деле прекраснее, чем то, что мы видим. Мы не должны ненавидеть понедельники и жить ради выходных и отпуска. Нас не должны заставлять поднимать руку и спрашивать разрешения. Нас не должны держать в четырех стенах один солнечный день за другим<sup>13</sup>.*

И это чувство «неправильности» лишь усугубляется нашими попытками стать еще продуктивнее. Из-за них по-настоящему важные дела уходят все дальше, за линию горизонта. Мы только и стараемся «прорваться» через дела, «убрать их с дороги». Мысленно мы живем в будущем, только и думая о том, как доберемся наконец до «важного», и тревожась, что не справимся, что нам не хватит реши-

тельности или выносливости, чтобы выдержать темп нашей сегодняшней жизни. «Дух нашего времени — безрадостная срочность», — утверждает писательница Мэрилин Робинсон. Она отмечает, что многие из нас тратят жизнь на то, чтобы «сделать себя и своих детей средством для достижения целей, не имеющих к нам никакого отношения»<sup>14</sup>. Наши попытки прорваться на самый верх служат не нашим, а чьим-то интересам: мы стремимся больше работать, покупать больше товаров массового потребления и таким образом становимся прекрасными винтиками в экономической машине. Но все это не дает ни душевного покоя, ни возможности отдавать свое ограниченное время людям и вещам, которые нам по-настоящему интересны.

«Четыре тысячи недель: Тайм-менеджмент для смертных» — это очередная книга о том, как использовать наше время наилучшим образом. Но в ее основе лежит уверенность, что тот тайм-менеджмент, который мы знаем, с треском провалился и не стоит делать вид, будто это не так. Этот странный исторический период, когда время как будто снялось с якоря, может оказаться прекрасной возможностью пересмотреть наши с ним отношения. Мыслители прошлого тоже сталкивались с этими проблемами, и, если применить их мудрость к сегодняшнему дню, некоторые истины становятся еще более очевидными. Продуктивность — это ловушка. Она лишь увеличивает занятость: сколько мы ни пытаемся «разобраться» с работой, она накапливается все быстрее. Никому за всю историю не удалось достичь баланса между жизнью и работой. Не удастся это и вам, даже если вы будете честно делать «шесть вещей, которые успешные люди делают до 7 утра». День, когда все наконец-то будет под контролем, никогда не наступит — тот возжеланный день, когда вы наконец разгребете электронную почту, когда список дел переста-

## ЧЕТЫРЕ ТЫСЯЧИ НЕДЕЛЬ

нет расти, когда вы выполните все обязанности на работе и дома, когда вас не будут ругать за пропущенный дедлайн или случайную ошибку и когда вы, полностью «оптимизировавшись», сможете наконец заняться тем, что в жизни по-настоящему важно. Начнем с того, что признаем свое поражение: ничего этого не случится.

И знаете что? Это *отличные новости*.

Часть I

Наш выбор —  
делать выбор



# Ограниченность как данность

Проблема не в том, что наше время ограничено. Настоящая проблема — и именно в этом я надеюсь вас убедить — заключается в следующем: мы невольно унаследовали набор неверных представлений о том, как использовать это ограниченное время. Любое из этих представлений только ухудшает ситуацию, но мы чувствуем потребность жить именно так. Чтобы понять, как мы дошли до жизни такой и как помириться со временем, передвинем часовую стрелку назад — в эпоху, когда никаких часов еще не было.

Если подумать, вы должны благодарить судьбу за то, что не родились английским крестьянином эпохи раннего Средневековья. Во-первых, гораздо меньше вероятности, что вы дожили бы до старости. Но даже если бы и дожили, открывшуюся перед вами жизнь нельзя было бы называть иначе как рабской. Вы бы дни напролет пахали землю,

на которой феодал-земледелец разрешил вам жить в обмен на львиную долю урожая или дохода, который вы могли бы с него получить. Церковь тоже требовала регулярных пожертвований, и вы слишком боялись бы вечного проклятия, если бы не подчинились. Ночевали бы вы в лачуге, где в одном помещении ютилась бы не только вся семья (члены которой, как и вы, редко бы мылись и чистили зубы), но также и свиньи с курами, ведь по лесу рыскали волки и медведи, которые не преминули бы угоститься любой живностью, оставшейся снаружи после заката. Еще одним вашим постоянным спутником были бы болезни — от кори и гриппа до бубонной чумы и «огня святого Антония» (так называлось отравление спорыньей ржи, вызывавшее бред и ощущение, будто кожа горит или искутана<sup>1</sup>).

## Время до расписаний

Но есть ряд проблем, с которыми вы бы почти наверняка не столкнулись, — это проблемы со временем. Даже в самую страду вам бы вряд ли пришло в голову, что «у вас слишком много дел», что надо торопиться или что жизнь движется слишком быстро, не говоря уже о том, что у вас нарушен «баланс между работой и личной жизнью». По тем же причинам в более свободные дни вам никогда не было бы скучно. И хотя смерть, в том числе ранняя, была обыденным явлением, запас времени не казался бы ограниченным. Ничто не заставляло бы вас искать способы его «экономить». К тому же вы не чувствовали бы вины за время, потраченное зря: если бы вы отвлеклись от молотьбы зерна, чтобы посмотреть петушиный бой на деревенской лужайке, никто бы не сказал,

что вы отлыниваете от работы. И дело не в том, что время двигалось медленнее, и не в том, что средневековые крестьяне были такими уж спокойными или безропотными. Просто, насколько нам известно, время как абстрактное понятие — как *явление* — для них не существовало.

Это может показаться странным лишь потому, что в нас слишком глубоко укоренился современный образ мыслей о времени: мы забываем даже, что это всего лишь образ мыслей. Мы подобны пресловутой рыбе, которая ничего не знает о воде, потому что постоянно в ней находится. Но, если посмотреть со стороны, наши убеждения начинают выглядеть довольно странно. Мы представляем себе время так, будто оно существует отдельно от нас и от мира вокруг нас, «независимого мира математически измеримых последовательностей»<sup>2</sup>, по выражению американского культуролога Льюиса Мамфорда. Чтобы понять, что он имеет в виду, подумайте о чем-нибудь, связанном со временем, например как вы планируете провести завтрашний вечер или чего добились за последний год. Сами того не осознавая, вы, скорее всего, представите себе календарь, линейку, сантиметр, циферблат или какую-нибудь более расплывчатую абстрактную временную шкалу. И тут же начнете, сверяясь с этим воображаемым прибором, выстраивать свои реальные дела в соответствии с временной шкалой, существующей у вас в голове. Именно это имел в виду Эдвард Холл, когда сравнивал время с лентой конвейера. Каждый час, неделя или год уподобляется контейнеру, движущемуся по ленте, и мы должны заполнить его прежде, чем он проедет мимо, чтобы почувствовать, что используем свое время правильно. Когда дел слишком много и они не умещаются в контейнеры, мы испытываем неприятное чувство чрезмерной занятости. Когда их слишком мало, нам становится скучно.

Если мы успеваем заполнять все проезжающие мимо контейнеры, то гордимся, что у нас все под контролем, и чувствуем, что наше существование оправданно. Если слишком много контейнеров проезжает мимо незаполненными, нам кажется, будто мы прозевали их. Если же мы используем контейнеры с пометкой «рабочее время» для отдыха, начальник может и разозлиться. (Он заплатил за эти контейнеры, это его имущество!)

У средневекового крестьянина не было таких проблем. Работники просыпались с рассветом и ложились, едва начинало смеркаться, а длина дня для них варьировалась в зависимости от времен года. Воспринимать время как нечто абстрактное и существующее отдельно от жизни не было необходимости: люди доили коров, когда их нужно было подоить, и собирали урожай, когда наступало время жатвы. Каждого, кто попытался бы навязать любому из этих занятий внешний график — например, получить от коровы месячный удой за один день, чтобы «быстрее покончить с этим», или приблизить время сбора урожая, — справедливо сочли бы ненормальным. Не было и беспокойной потребности «сделать все», потому что крестьянский труд не имеет конца: пора подоить коров или собрать урожай обязательно наступит снова, всегда, поэтому нет смысла спешить к гипотетическому моменту завершения. Историки называют такой способ жизни ориентированным на задачи, так как ритм жизни органично рождается из самих задач, а не из выстраивания их на абстрактной временной шкале — подход, который сегодня стал для нас второй натурой. (Считать средневековую жизнь медленной соблазнительно, но точнее будет сказать, что само понятие «неспешная жизнь» показалось бы большинству средневековых людей бессмысленным. Неспешная по сравнению с чем?) До изо-

бретения часов объяснить, сколько времени понадобится на то или иное действие, можно было только одним способом: сравнить его с другим конкретным действием. Так, средневековые люди могли измерять продолжительность действия в Miserere — отрезках времени, необходимых, чтобы прочесть псалом 50, известный под названием Miserere mei Deus<sup>3</sup>.

Такая жизнь, вероятно, и переживалась как безбрежная и текучая, полная — без преувеличения — своего рода магии. При всех материальных лишениях наш крестьянин наверняка ощущал, что окружающий мир имеет и иное, внушающее трепет измерение. Не отягощенный беспокойством об «уходящем времени», он, возможно, испытывал чувство вечности, которое наш современник Ричард Рор, францисканский священник и писатель, называет «жизнью в глубинном времени»<sup>4</sup>. В сумерках средневековый сельский житель мог слышать, как в лесу шелестят дýхи, а не только медведи и волки; вспахивая поля, он, возможно, ощущал себя крошечной точкой на гигантском полотне истории, на котором его далекие предки были почти такими же живыми и реальными, как родные дети. Об этом можно говорить с некоторой долей уверенности, поскольку островки глубинного времени порой встречаются и в наши дни — это происходит в моменты, когда мы, по выражению писателя Гэри Эберле, попадаем «в область, где всего вдоволь, где мы не пытаемся заполнить пустоту в мире или в себе». Граница, отделяющая личность от ее окружения, размывается, и время останавливается. «Часы, конечно, продолжают идти, — пишет Эберле, — но мы не слышим, как они тикают»<sup>5</sup>.

С некоторыми это происходит во время молитвы, медитации или среди величественных природных ландшафтов.

Я уверен, что мой маленький сын провел младенчество именно в таком состоянии и только теперь начинает из него выходить. (Пока мы не приучаем детей к рисованиям, они ориентированы исключительно на задачи, и это, вместе с недосыпом, может объяснить ощущение потусторонности в первые несколько месяцев, проводимых с новорожденным: из времени, измеряемого часами, нас затягивает в глубинное время, нравится это нам или нет). В 1925 году Карл Густав Юнг, знаменитый швейцарский психолог, путешествуя по Кении, однажды на рассвете тоже неожиданно провалился в вечность:

*С невысокого холма открывался поистине величественный вид на эту обширную саванну. На горизонте виднелись стада диких животных: газелей, антилоп гну, зебр, бородавочников и т. п. Пощипывая траву, стада неторопливо продвигались вперед, подобно медленно текущей реке. Глубокую тишину нарушали лишь редкие тоскливые крики хищных птиц. Это была тишина вечного начала, тишина мира, каким он был всегда, или мира в состоянии небытия, когда еще никто не побывал в нем и не узнал, что есть мир<sup>6</sup>.*

## Конец вечности

Можно, конечно, не придавать значения абстрактной идее времени, но здесь есть один серьезный недостаток. Это очень ограничивает то, чего вы можете достичь. Такой образ жизни хорош для мелкого землевладельца, чей график работы задается временами года, но вряд ли годится для кого-то еще. Везде, где требуется координировать действия целой группы людей, необходим надежный,

общепринятый метод измерения времени. Считается, что именно поэтому появились первые механические часы. Их изобретение приписывается средневековым монахам, которым нужно было начинать утренние молитвы затемно и чтобы весь монастырь для этого просыпался в нужное время. (Поначалу для решения этой проблемы выбрали монаха, которому поручали всю ночь бодрствовать и следить за движением звезд; но для этого требовалась, во-первых, ясная погода, а во-вторых, гарантия, что «дежурный» монах не заснет.) Стандартизация времени и придание ему наглядности неизбежно побуждают людей считать его чем-то абстрактным и существующим независимо от конкретных занятий, на которые оно отводится. Время — это то, что уходит по мере движения стрелок по циферблату. Изобретение парового двигателя традиционно считают заслугой промышленной революции. Но, как показывает Мамфорд в своем капитальном труде «Техника и цивилизация», опубликованном в 1934 году, этого, скорее всего, не произошло бы без часов. К концу XVIII века английские крестьяне начали стекаться в города, работать на фабриках и заводах, и на каждом предприятии требовалось координировать действия сотен людей, которые работали в фиксированные часы, часто шесть дней в неделю, чтобы поддерживать машины в рабочем состоянии.

От абстрактного мышления о времени логично перейти к отношению к нему как к *ресурсу*, то есть тому, что можно купить, продать и использовать с максимальной эффективностью, как уголь, железо или любое другое сырье. Прежде работникам платили за расплывчато определяемый «день работы», либо они получали сдельную зарплату — конкретную сумму за каждый тюк сена или убитую свинью. Но постепенно распространилась поча-

совая оплата, и владелец фабрики, который эффективно использовал часы своих рабочих, выжимая из каждого занятого на производстве столько труда, сколько было возможно, мог получить бóльшую прибыль, чем тот, кто этого не делал. Некоторые особо придирчивые фабриканты и вовсе стали приравнивать недостаточно старательных работников к ворам. «Кругом людишки страшно меня обманывают», — негодовал известный английский промышленник Амброуз Кроули из графства Дарем; в 1790 году он объявил на своих предприятиях, что будет взимать штрафы за время, проведенное за «курением, песнопениями, чтением газет, спорами, ссорами, занятиями, не касающимися моего бизнеса [или] любым бездельничаньем»<sup>7</sup>. Кроули считал, что его нерадивые рабочие — настоящие воры, незаконно присваивающие содержимое контейнеров с конвейера времени.

Мамфорд порой как будто подразумевает, что в наших проблемах со временем виновато исключительно изобретение часов. Едва ли это так. (И я вовсе не призываю вернуться к образу жизни средневековых крестьян.) Но все зашло слишком далеко. Раньше время было просто средой, в которой протекала жизнь. Но потом, когда для большинства людей «время» и «жизнь» оказались разделены, время превратилось в *вещь*, которую *используют*, — и именно этой перемене мы обязаны всеми сложностями со временем, которые испытываем сегодня. Как только время для вас становится ресурсом, который можно использовать, вы начинаете ощущать внешнее принуждение или внутреннюю потребность использовать его как можно лучше. А если вам кажется, что оно потрачено зря, вы начинаете корить себя. При таком давлении невольно приходишь к выводу, что остается одно: использовать свое время *лучше*, стать более эффективным, заставлять себя рабо-

тать еще усерднее или дольше, словно машина времен промышленной революции. Тогда как следовало задаться вопросом, разумны ли все эти требования. Возникает соблазн делать несколько дел одновременно, то есть использовать один отрезок времени на два занятия сразу. На это одним из первых обратил внимание немецкий философ Фридрих Ницше: «Думают с часами в руке, подобно тому, как обедают с глазами, вперенными в биржевой лист, — живут как кто-то, постоянно могущий “упустить нечто”»<sup>8</sup>. Почти инстинктивно мы в мыслях проецируем свою жизнь на будущее — а это заставляет нас терзаться вопросом, будет ли все так, как мы хотим. Вскоре наша самооценка начинает определяться исключительно тем, насколько правильно мы используем время: оно перестает быть водой, в которой мы живем, и превращается в вещь, которой необходимо владеть и которую нужно контролировать, чтобы избежать чувства вины, подавленности или паники. Как-то в руки мне попала книга, название которой замечательно подытоживает вышесказанное: «Мастер времени»<sup>9</sup>.

Главная беда в том, что подобное отношение к времени порождает нечестную игру: почувствовать, что делаешь достаточно, невозможно. Вместо того чтобы просто жить во времени — или, если хотите, *быть* временем, — мы оцениваем каждый миг главным образом исходя из его пользы для будущей цели или для будущего оазиса покоя, на который вы рассчитываете после того, как с делами будет наконец покончено. На первый взгляд такой образ жизни выглядит разумным, особенно в условиях острейшей экономической конкуренции, когда кажется, что, если вы хотите остаться на плаву, нужно как можно рациональнее использовать время. (К тому же это вопрос воспитания: почти всех нас учили

ставить будущие выгоды выше нынешних удовольствий.) Но в конце концов это аукается. Такое отношение вырывает нас из настоящего и заставляет всю жизнь жить в ожидании будущего, в тревогах о том, сложится ли все так, как надо; мы воспринимаем все с точки зрения будущей, желаемой выгоды, а в результате покой так никогда и не наступает. Мы лишаемся возможности пережить «глубинное время», возможное лишь тогда, когда мы забываем об абстрактной шкале и вновь погружаемся в яркие краски реальности.

Когда этот современный взгляд на жизнь стал превалирующим, пишет Мамфорд, «вечность постепенно перестала служить мерилom и целью человеческих действий»<sup>10</sup>. Ее вытеснила диктатура часов, расписания и оповещений Google-календаря, «безрадостная срочность» Мэрилин Робинсон и постоянное чувство, что мы должны делать больше. Попытка овладеть своим временем плоха тем, что в конце концов время овладевает нами.

## Исповедь гика производительности

Далее в этой книге рассматривается более разумный способ обращения со временем и набор практических идей из работ философов, психологов и духовных учителей, отбросивших попытки им овладеть. Мне кажется, что они рисуют нам гораздо более спокойную и осмысленную жизнь, при этом более подходящую, чтобы сохранять производительность в течение длительного времени. Но не поймите меня неправильно: я потратил годы на попытки овладеть своим временем, и все они потерпели фиаско. Я был гиком производительности. Некоторые, как вы знаете, помешаны на бодибилдинге,

моде, скалолазании или поэзии, а гики производительности помешаны на вычеркивании пунктов из списка дел. Примерно то же самое, только намного печальнее.

Мои приключения с Inbox Zero всего лишь верхушка айсберга. Я потратил бесконечные часы — а также кучу денег, в основном на красивые блокнотики и маркеры, — убеждая себя в том, что, стоит мне найти правильную систему тайм-менеджмента, выработать правильные привычки и дисциплину, я выиграю борьбу со временем раз и навсегда. (Заблуждение усугублялось еще и тем, что я вел в еженедельной газете колонку о производительности. Она давала мне хороший предлог для экспериментов с новыми приемами тайм-менеджмента: ведь это было нужно для работы. Как если бы алкоголику посчастливилось работать дегустатором вин.) То я пробовал делить каждый день на 15-минутные блоки; то с помощью кухонного таймера устанавливал себе 25-минутные периоды работы, перемежаемые пятиминутными перерывами. (У этого приема есть официальное название — метод помидора — и целая армия последователей в сети.) В списках дел я расставлял приоритеты: А, В и С. (Угадайте, сколько задач приоритетов В и С я выполнил за все время?) Я пытался соотнести ежедневные действия со своими целями, а цели — с главными ценностями. Используя эти приемы, я так и чувствовал, что вот-вот наступит золотая эра покоя, ничем не нарушаемой производительности и великих свершений. Но она так и не наступила. Вместо этого я лишь стал еще более задерганным и несчастным.

Помню, как однажды в 2014 году зимним утром сидел на скамейке в парке возле дома в Бруклине, больше обычного беспокоясь из-за количества невыполненных задач, и вдруг осознал, что *все это никогда не сработает*. Я никогда не преуспею в своих попытках добиться доста-

точной эффективности и дисциплины, никогда не почувствую, что все под контролем, что я выполняю все свои обязательства и мне не нужно волноваться о будущем. Как ни странно, едва я понял, что с помощью этой стратегии не достигну чувства покоя, я тут же немного успокоился. (В конце концов, как только уверяешься, что твоя цель недостижима, продолжать корить себя за неудачу становится бессмысленно.) Но мне еще только предстояло понять, *почему* все эти методы были обречены на провал. А причина в том, что с их помощью я стремился обрести чувство, будто полностью контролирую собственную жизнь, — чувство, в принципе недоступное человеку.

Хотя в целом я этого не осознавал, моя зацикленность на производительности служила скрытой эмоциональной цели. Она помогала мне бороться с чувством ненадежности, присущей сегодняшней сфере труда: если бы я научился выполнять все требования редактора и при этом запускать собственные проекты на стороне, то однажды, возможно, почувствовал бы наконец уверенность относительно своей карьеры и финансов. Но она же отвлекала от жутковатых вопросов о том, что я творю со своей жизнью и не нужно ли что-то в ней серьезно менять. Очевидно, мое подсознание решило, что, если я буду глушить себя работой, мне не придется спрашивать себя, насколько это вообще здоровое дело — основывать свою самооценку исключительно на работе. И пока я ждал, что вот-вот обрету контроль над своим временем, я мог не думать, что, возможно, жизнь требует от меня обратного: *отказаться* от стремления к полному контролю и шагнуть в неизвестность. В моем случае таким шагом было вступление в постоянные отношения, а потом совместное с девушкой решение создать семью — две вещи, которые я провалил с особенным треском, сколько бы ни применял приемов,

чтобы завершить дело. Зато меня очень утешала мысль, что однажды я «оптимизирую» себя и буду способен принимать такие решения без страха, полностью управляя процессом. Я не хотел признавать, что этого никогда бы не произошло, что без страха такие вещи не делаются и вообще от него не помирают.

Но (не волнуйтесь!) не буду больше мусолить здесь свои личные переживания. Общечеловеческая правда, стоящая за моими конкретными проблемами, состоит в том, что многие из нас изо всех сил стараются избежать трезвого восприятия реальности, в которой мы живем. Мы не хотим, чтобы нас тревожили вопросы, на правильном ли мы пути или от каких представлений о себе нам пора отказаться. Мы не хотим, чтобы нам причинили боль в отношениях, боимся неудач в работе. Мы не хотим признавать, что, возможно, родители никогда не будут нами довольны, не хотим и менять в себе то, что не нравится нам самим. И уж совсем не хотим болеть и умирать. Частности для всех разные, но суть одна. Нас отталкивает мысль, что дело обстоит именно так: вот *эта* жизнь, со всеми ее недостатками и неизбежными обидами, с ее невероятной быстротечностью и почти полной невозможностью как-то на нее повлиять, — единственная, которую нам дано прожить. Вместо этого мы мысленно восстаем против реального положения дел. Благодаря этому, цитируя психотерапевта Брюса Тифта, «мы по-прежнему испытываем клаустрофобию, чувствуем, что реальность берет нас в плен, ограничивает, что мы не в силах что-либо изменить, — но наше сознание в этом не участвует»<sup>11</sup>. Борьба с мучительными ограничениями, которые накладывает на нас реальность, — это то, что некоторые психоаналитики старой школы называли неврозом. Он принимает бесчисленные формы: от трудоголизма до страха перед

принятием долгосрочных решений, созависимости и хронической стеснительности.

Наши сложные отношения со временем во многом возникают из-за того же стремления избежать болезненного давления реальности. И всяческие стратегии повышения производительности, как правило, только ухудшают положение, потому что на самом деле способствуют уходу от реальности. В конце концов, осознание ограниченности времени мучительно, ведь это значит, что сложные решения неизбежны и что у вас не будет времени на все, что вы некогда мечтали сделать. Так же мучительно смириться с тем, что то время, которым мы располагаем, поддается лишь ограниченному контролю: может быть, нам просто не хватает стойкости, таланта или других ресурсов, чтобы хорошо играть все роли, которые, как нам кажется, мы должны играть? Поэтому, вместо того чтобы просто осознать свои возможности, мы изобретаем «стратегии уклонения», чтобы продолжать чувствовать себя бессмертными. И окончательно загоняем себя в угол, мечтая об идеальном балансе работы и личной жизни. Или хватаясь за системы тайм-менеджмента, которые сулят освободить нам время для всего, так что принимать трудные решения не придется. Порой мы ударяемся в прокрастинацию — еще один способ сохранить иллюзию безграничного контроля над жизнью: ведь если мы даже не начали работать над сложным проектом, нам не грозят отрицательные эмоции из-за того, что он провалился. Мы забиваем голову занятостью и отвлекающими факторами, чтобы притупить эмоции. («...Мы даже отдаемся барщине ежедневного труда с такой горячностью и бешенством, какие вовсе не нужны для нашей жизни, — писал Ницше, — потому что, нам кажется, нужнее всего не приходиться в созна-

ние. Все полны этой спешки, ибо каждый бежит от себя самого»<sup>12</sup>.) Или же планируем как одержимые, так как альтернативный вариант — это признать, насколько нам не подвластно наше будущее. Более того, в большинстве своем мы желаем получить время в единоличное распоряжение: идеал нашей культуры — положение, при котором лишь вы один управляете своим графиком, делаете что хотите и когда хотите, — потому что нам страшно признать правду: почти все стоящие дела, будь то вступление в брак, воспитание детей, создание бизнеса или политическая деятельность, требуют сотрудничества с другими людьми, а следовательно, готовности к эмоциональной неопределенности отношений.

Впрочем, отрицание реальности всегда бесполезно. Оно может принести временное облегчение, позволяя человеку продолжать думать, что когда-нибудь он все-таки обретет чувство контроля над своей жизнью. Но оно никогда не приведет к ощущению, что мы делаем достаточно, что *нас самих* достаточно, поскольку «достаточно» в этом случае понимается как некий безграничный контроль, недоступный ни одному человеку. Напротив, бесконечная борьба ведет к большей тревоге и менее плодотворной жизни. Например, чем сильнее вы верите, что сумеете объять необъятное, тем больше берете на себя обязательств и тем меньше осознаете необходимость спросить себя, действительно ли каждое новое обязательство стоит части вашего времени. В результате ваши дни неизбежно оказываются заполнены делами, которые вам мало интересны. Чем больше вы торопитесь, тем сильнее вас бесят задачи (или маленькие дети), не поддающиеся ускорению, тем лихорадочнее вы строите планы на будущее, тем больше тревоги у вас вызывает любая неопределенность — а ведь ее всегда будет предостаточно. А чем больше контроля

вы получаете над своим временем, тем более одинокими становитесь.

Все это иллюстрирует явление, которое можно назвать *парадоксом ограничения* и которое пронизывает все последствия такого мироощущения: чем больше вы пытаетесь управлять своей жизнью, достичь над ней полного контроля и свободы от неизбежных ограничений человеческого существования, тем более напряженной, пустой и разочаровывающей становится жизнь. Но чем охотнее вы признаете факты конечности — и действуете заодно с ними, а не против них, — тем она становится продуктивнее, насыщеннее и радостнее. Не думаю, что тревога может исчезнуть полностью; похоже, мы ограничены даже в своей способности принимать ограничения. Но я не знаю ни одного приема тайм-менеджмента, который был хотя бы наполовину столь же эффективен, как простое принятие вещей такими, какие они есть на самом деле.

## Ледяная струя реальности

На практике признание ограниченности времени означает, что при составлении расписаний нужно иметь в виду: времени на все, что вы хотите сделать или чего от вас хотят другие, вам точно *не хватит*. Поэтому можно хотя бы перестать ругать себя за то, что вам это не удалось. Поскольку сложные решения неизбежны, важно научиться принимать их сознательно. Нужно определять, на чем следует сосредоточиться, а что можно бросить. Не стоит надеяться, что все это выяснится само собой, а также обманывать себя, что, если вы приложите достаточно усилий и примените подходящий прием тайм-менеджмента, принимать решение вообще не понадобится. Это также означает, что

нужно бороться с великим искушением «оставлять себе пространство для маневра» — на самом деле это просто еще один способ создать ощущение, что у вас все под контролем. Вместо этого следует намеренно брать на себя серьезные, пугающие, необратимые обязательства: пусть вы не уверены, что они обернутся к лучшему, но в конце концов они всегда приносят больше удовлетворения. Кроме того, необходимо твердо противостоять так называемому FOMO («страху упущенной выгоды»\*), помня, что мы в любом случае пропускаем что-то, а по сути почти все важное — это фактически неизбежно. И это не страшно, так как именно решение пропустить что-то важное и делает наш выбор значимым. Всякий раз, когда мы решаем посвятить часть времени чему-то одному, мы жертвуем всем остальным, что могли бы делать в это время и чего не выбрали. Поэтому принять добровольное решение — значит твердо, без колебаний держаться того, что считаете самым ценным. Наверное, я должен оговориться, что мне самому еще только предстоит достичь совершенства во всех умениях. Я писал эту книгу в той же мере для себя, что и для других, твердо веря в слова писателя Ричарда Баха: «Ты лучше всего учишь тому, чему тебе самому нужно научиться»<sup>13</sup>.

Признание ограниченности времени также заставляет понять одну простую истину: порой свобода состоит не в возможности единолично распоряжаться своим графиком, а в том, чтобы ограничить себя ритмами сообщества, участвуя в тех формах социальной жизни, в которых вы *не можете* сами решать, чем конкретно вам заниматься и когда. А отсюда, в свою очередь, следует, что значимая производительность зачастую обуслов-

---

\* От англ. Fear of missing out. — Прим. ред.

лена не ускорением процессов, а тем, что они занимают ровно столько времени, сколько должны, — по-немецки это называется *Eigenzeit*, собственное время или время, внутренне присущее самому процессу<sup>14</sup>. Возможен еще более радикальный вариант: смирившись с тем, что наша власть над временем ограничена, мы можем пересмотреть свое представление о времени как о ресурсе, который мы *используем*. Потому что у этой идеи есть альтернатива, немодная, но мощная: мы должны *позволять времени использовать нас*, расценивая жизнь не как шанс осуществить свои предопределенные планы успеха, а как возможность выполнить то, чего от вас требует ваше место и время в истории.

Хочу пояснить: я не считаю, что наши проблемы с временем находятся исключительно в голове и, если мы посмотрим на жизнь под другим углом, они исчезнут сами собой. Постоянная нехватка времени во многом порождается внешними факторами: жесткая, конкурентная экономика, утрата социальной «подушки безопасности», ослабление семейных связей, которые раньше помогали справиться с тяготами работы и воспитания детей, а также сексистское представление, что женщины обязаны преуспевать в карьере, одновременно выполняя бóльшую часть работы по дому. Эти проблемы не решаются одной лишь самопомощью. Как пишет журналистка Энн Хелен Петерсен в известной статье о выгорании миллениалов, такие проблемы нельзя решить. «Вы не измените свое состояние отпуском, раскрасками для взрослых, “стрессовой выпечкой”, методом помидора или съедая на ночь чертовы хлопья с молоком»<sup>15</sup>. Но думаю, помочь сможет полное принятие реальности, независимо от того, насколько выигрышна или бедственна ваша конкретная ситуация. Пока вы пытаетесь соответствовать невыполнимым требо-

ваниям времени, убеждая себя, что когда-нибудь найдете способ совершить невозможное, вы молчаливо потакаете этим требованиям. Но, как только вы в глубине души осознаете, что они *невыполнимы*, вы сможете уверенно им противостоять и сосредоточиться на построении собственной, как можно более осмысленной жизни, в какой бы ситуации вы ни оказались.

Мысль, что именно признание, а не отрицание ограниченности времени может принести нам удовлетворение, не удивила бы философов Древней Греции и Рима. Они считали, что безграничность присуща исключительно богам, тогда как благороднейшая цель человека состояла не в том, чтобы стать богоподобным, а, напротив, оставаться до конца человеческим. В любом случае такова реальность, и встречи с ней лицом к лицу только придают силы. В 1950-е годы невероятно эксцентричный британский писатель Чарльз Гарфилд Лотт Дю Канн написал небольшую книгу «Научитесь жить» (Teach Yourself to Live), в которой рекомендовал жить, признавая границы жизни. На упрек, что его совет ввергает в уныние, он отреагировал едко: «В уныние? Ничуть. Не больше, чем холодный душ... Просто в отличие от большинства людей вы будете жить без ложных и вредных иллюзий»<sup>16</sup>. Именно с таким настроем надо браться за решение вопроса, как лучше всего использовать свое время. Никто из нас не способен в одиночку разрушить общество, одержимое производительностью без границ, отвлечениями и скоростью. Но прямо здесь, прямо сейчас вы можете отбросить иллюзию, будто все это когда-либо принесет удовлетворение. Вы можете признать факты. Так что включите воду в душе, приготовьтесь к ощущению бодрящей ледяной струи и шагните под нее.