

## Глава 13

### Конкретный пример

Приведу наконец конкретный пример, как это выглядит у меня. Раньше я работала в офисе и должна была находиться там минимум восемь часов в день (а иной раз получалось десять и больше). Я была арт-директором, в мои обязанности входило встречаться и разговаривать с заказчиками, разрабатывать для них эскизы, потом передавать их дизайнерам и обсуждать с ними дальнейшую работу, чтобы они оставались в пределах того, что оговорено и принято. Помимо этого я должна была перезваниваться с менеджерами, оценивать собственный объем работы и загруженность коллег и помогать распределять ресурсы для следующих заданий.

Встречи с заказчиками оказались самой непредсказуемой частью программы: их можно было только записывать и отрабатывать по мере поступления, отодвигая все остальные планы. В среднем получалось, что у меня было два-три собеседования в неделю продолжительностью в один-два часа. И только один раз в два-три месяца на нас сваливалась какая-нибудь «тягомотина» на шесть часов с обсуждением миллионных бюджетов и стратегий. Оставшееся время удавалось распланировать довольно четко и потом без особых изменений действовать по плану всю неделю.

Мой список с вечными большими заданиями выглядел примерно так:

- рисование эскизов для текущих проектов;
- беседы со страждущими сотрудниками;
- работа над текущими проектами (разработка стратегий и планов для новых проектов, распределение работы, работа с менеджерами и техническим отделом).

Больше всего мне нравилось рисовать эскизы, но у арт-директора эта работа занимает не более 30 процентов времени.

Поэтому я отвела в своем календаре два часа в день на работу над макетами и графикой. Еще два часа в день я отвела на обсуждение проектов с сотрудниками — этого как раз хватало, чтобы обойти всех, выявить примерно четырех, которым требуется немного больше внимания, и провести с каждым по 15–20 минут за обсуждением их проблем. Оставалось два-четыре часа на разработку стратегий для новых проек-

тов, проверку того, как развиваются текущие, обработку всех запросов от менеджеров и распределение работы.

В моем календаре это выглядело примерно так:

1. Дизайнеры.
2. Менеджеры.
3. Графика.
4. Дизайнеры.
5. Менеджеры.
6. Графика.
7. Проекты.
8. Проекты.

Порядок этих пунктов образовался сам собой со временем: оказалось невозможным прийти на работу и сесть рисовать. Пока не обойдешь дизайнеров и менеджеров и не узнаешь все о новых проблемах и катастрофах, покоя не будет. Также оказалось, что все срочное у менеджеров заканчивается где-то в первый послеобеденный час. Они птички ранние, все важные встречи и дела у них происходят утром. Спокойно порисовать можно часик до обеда и потом во второй половине дня, когда менеджеры решили все вопросы, а дизайнеры успокоились и твердо решили, над каким заданием ночевать сегодня.

Последний час до обеда оказалось удобно тратить на разговоры с дизайнерами, потому что частенько находилась кто-то, кому срочно нужно поговорить по душам. Такого горемыку можно было прихватить на обед и там выслушать и обсудить всю его драму.

Иногда все запланированные дела оказывались сделанными за один-два часа до окончания рабочего дня. Особенно со временем моя продуктивность на работе выросла, и я начала отлично справляться со своей «нормой» за шесть часов, несмотря на то что они и целыми часами-то не являлись. Несколько раз в неделю этот «запас» как раз съедался совещаниями и встречами с клиентами. В другие дни я не могла уйти с работы раньше, потому что могла понадобиться другим сотрудникам, поэтому я тратила освободившееся время на написание статей о дизайне или придумывание и организацию мероприятий и проектов для сотрудников.

После того как я заболела и бросила работу в агентстве, я стала фрилансером и начала работать дома. С одной стороны, такой режим работы экономит много сил и времени: не нужно больше тратить время

на дорогу до работы, не обязательно каждое утро одеваться и краситься, как на работу. Когда человек один дома, а сотрудники где-то далеко, труднее оторвать его от дел, нельзя спонтанно подойти или обратиться. С другой стороны, оказалось, что электронная почта, интернетные «болталки» и телефон могут отвлекать не меньше (а иной раз гораздо больше), а если человек не один дома, иногда бывает нелегко объяснить родным и близким, что «на самом деле меня нет».

За некоторые удобства приходится платить усилением дисциплины, но это всегда так.

Оказавшись дома, я сменила сферу деятельности. Теперь я больше рисую и пишу, меньше работаю с людьми, гораздо меньше занимаюсь организацией проектов (обычно только в начале каждого проекта составляю стратегический план). В моей рабочей неделе 40 часов — пять рабочих дней в неделю.

Теперь восемь рабочих часов дня заняты следующим образом:

- 1, 2, 3, 4 — иллюстрация;
- 5, 6 — работа над текстом;
- 7, 8 — дизайн/рисование/фото.

Первые четыре часа в день я посвящаю иллюстрации, потом еще два — работе над текстом. Последние два трачу на прочие задания (всегда что-нибудь появляется) — это могут быть мелкие задания по верстке или дизайну, развернутые ответы коллегам, написание планов и описаний проектов, поиск информации или рабочих материалов для моей работы либо для коллег, поиск и чтение текстов, нужных мне для работы, фотографирование мелких объектов для собственных проектов или обработка фотографий, веб-дизайн и прочее.

Во всех моих календарях неделя разбита на столбики, каждый столбик — один день. В среднем каждый день расчерчен на 20–30 строчек (в зависимости от размера и макета тетради). После первых восьми часов, занятых перечисленными выше пунктами, следуют рутинные задачи каждого дня. Когда я работала в офисе, я отделяла рутины, которые нужно делать дома, от тех, которые на работе. Признаться, «рабочих» рутин у меня было очень мало: один раз в день я заполняла таскменеджер, отчитываясь о проделанной работе, раз в неделю — наводила порядок на рабочем месте. Все остальные рутинные задания касались моего хозяйства, их можно было отработать, только вернувшись с работы домой.

Далее следовали мелкие задачи дня. Их список пополнялся по мере поступления заданий. Обычные заметки на будущее: позвонить по такому-то делу менеджерам, договориться о встрече с детским врачом, написать отчет о проекте, собрать подборку работ для заказчика, заказать печать в типографии и многое другое. Иногда задание появлялось на горизонте за неделю, иногда за день. Часто список пополнялся прямо в течение дня: кто-то звонил мне, естественно, оторвав от дела, и я извинялась, просила перенести разговор на 15–20 минут и быстро вписывала в следующую строчку: «Перезвонить такому-то». Либо у меня просили какие-то ссылки и документы, я обещала выдать их в ближайшее время и записывала в тетради: «Отправить такой-то документ менеджерам». Почти всегда столбика в тетради хватало на все дела дня.

Когда моя работа перенеслась домой, появилась возможность отрабатывать домашние рутины между работой. Для меня это оказалось преимуществом, потому что мелких рутин и заданий, связанных с домом, у меня больше всего. Теперь в перерывах между иллюстрацией, написанием книг и прочей работой я успеваю проделать все, что нужно для поддержания порядка в доме.

Сам рабочий день выглядит очень просто: я ставлю таймер на 45 минут и берусь за первое задание по списку. После истечения этих 45 минут я переставляю таймер на 15 минут и иду делать первое самое важное дело из списка мелочей либо ближайшее рутинное задание по списку. Если задание заняло совсем мало времени (например, надо где-то навести порядок, а там еще чисто с прошлого раза), делаю еще одно, следующее по списку.

После 15 минут возвращаюсь к следующему большому отрезку работы. Отработав весь список, отрываюсь на пару часов: обедаю, иду в магазин или в спортзал либо просто погулять. Потом трачу еще один-два часа на оставшиеся мелочи дня. Естественно, нужно следить за мелочами, которые нельзя сделать вечером: например, в некоторые места можно дозвониться только утром, другие (связанные с рисованием и фотографией) можно сделать только при дневном свете. Ради таких дел иногда приходится сдвинуть все планы, но это не страшно. Главное — не давать себе бросить все планы совсем.