

Оглавление

Предисловие. Наш капитал времени	11
Шаги создания вашей личной системы тайм-менеджмента по методу «Тайм-драйв»	14
1. Отдых: как не превратиться в «загнанную лошадь»	15
Ритмичный отдых во время рабочего дня	15
«Максимальное переключение» в отдыхе	16
Творческая лень	18
Эффективный сон	19
Использование сна в течение рабочего дня	21
«Переживание момента»	24
Гигиена работы с социальными сетями	26
Отдых от информационных перегрузок	28
Рекомендации	30
Первый шаг создания личной ТМ-системы	31
2. Мотивация: как справляться с неприятными задачами	32
«Якоря» для эффективного включения в работу	32
Раскачка при выполнении сложных задач	35
Уничтожение мелких неприятных дел	36
«Разглобализация» крупных задач	37
Личные награды и наказания	39
Таблица ежедневных дел	41
Волшебный гаджет для самомотивации	42
Дела, «почти» доведенные до конца	44
Жесткий график «ресурсных занятий»	46
Рекомендации	47
Второй шаг создания личной ТМ-системы	49
3. Цели: как приблизить мечты к реальности	50
Управление собой как компанией	50
«Родные» цели и видение будущего	54
«Мемуарник» и определение ценностей	56
Личная эпитафия и миссия	57

Призвание	59
Ключевые области жизни	61
Life management и жизненные цели	63
Измеримые цели и надцели	66
Масштабность целеполагания	67
Новогодняя «зачистка»	70
Рекомендации	71
Третий шаг создания личной ТМ-системы	73
4. Рабочий день: как организовать его в быстро меняющемся мире	74
План на день	75
Какой ежедневник выбрать	78
«Стратегическая картонка»	79
Алгоритм планирования дня	80
Результато-ориентированный список задач	82
Приоритизация задач в списке	83
Планирование «жестких» встреч	85
Разумная пунктуальность	87
Принцип «информационной избыточности»	88
Обуздание уведомлений	90
Планирование в облаке	92
Сочетание «электронного» и «бумажного» планирования	94
Рекомендации	95
Четвертый шаг создания личной ТМ-системы	97
5. Планирование: как укладываться в сроки	99
«Кайрос» — основа гибкого планирования	100
Планирование «кайросовых» задач в ежедневнике	102
Доски для контекстного планирования	104
Техника планирования «День — Неделя — Год»	106
Принцип «День — Неделя — Год» на доске планирования	108
Планирование задач со сложной структурой	110
Контроль рутинных среднесрочных дел	113
Определение бюджета времени на задачу	115
Методичные напоминания	119
Пунктуальность в сроках платежей	121
IT-платформы для корпоративного планирования	122
Рекомендации	124
Пятый шаг создания личной ТМ-системы	125

6. Приоритеты: как отсеять лишнее и найти время на главное	126
Стратегии отказа	127
Искусство твердого «нет»	130
Метод «здорового пофигизма»	132
«Покупка» времени	134
Делегирование задач	136
Критерии приоритетности	137
Приоритетность текущих задач	142
Приоритетность долгосрочных целей	143
Миф о «балансе жизни и работы»	146
Деньги в списке приоритетов	148
Рекомендации	150
Шестой шаг создания личной ТМ-системы	152
7. Информация: как управлять творческим хаосом	154
Эффективная система чтения	155
Фильтрация электронной почты	157
Электронная почта как инструмент контроля	161
Метод ограниченного хаоса в хранении документов	162
Творческая картотека	165
Метод структурирования внимания	167
Организация рабочего стола	169
ТМ-этикет в мессенджерах	174
Рекомендации	177
Седьмой шаг создания личной ТМ-системы	178
8. Поглотители: как найти резервы времени	179
Хронометраж	180
Отслеживание показателей	182
Время в транспорте	186
Время в командировках	189
Технические форс-мажоры	193
Организация совещаний	195
Где взять время на тайм-менеджмент	200
Деловой ритм	203
Перепосылатели и передумыватели	206
Рекомендации	207
Восьмой шаг создания личной ТМ-системы	208
9. «ТМ-бацилла»: как донести ТМ-идею до окружающих	210
ТМ для шефа	211
Подчиненные: добровольные стратегии	212

Подчиненные: принудительные стратегии	216
Тайм-менеджмент в личных отношениях	218
Дети и время	220
Резервы на «трение»	223
«Дожимание» не подчиненных	225
Лига «Время» в наши дни	226
Рекомендации	227
Девятый шаг создания личной ТМ-системы	228
10. ТМ-манифест: от инструмента к идеологии	229
Техника и идеология	230
ТМ-факты	231
ТМ-идеология	234
ТМ-бацилла	237
Общенациональная задача	240
Возможность изменить мир	242
Рекомендации	244
Десятый шаг создания личной ТМ-системы	245
Послесловие. Когда каждый поставит цель	246
Приложение 1. Шаги создания вашей личной системы тайм-менеджмента	249
Приложение 2. «Жестко-гибкий» алгоритм планирования дня	253
«Один день из жизни»	254
Список «гибких» задач	255
Приоритизация	257
Планирование и бюджетирование времени	259
Приложение 3. Корпоративные стандарты тайм-менеджмента	263
Корпоративные стандарты тайм-менеджмента	264
Внедрение ТМ-стандарта: принцип табуретки	275
Порядок внедрения ТМ-стандарта	277
Благодарности	282
Обратная связь	284
ТМ-автобиография	285
Автор глазами соратников	288

*Посвящается моему деду,
Герману Архангельскому,
с благодарностью за приобщение
к традиции управленческого
мышления
и за вовремя подаренную книгу
о Времени
«Эта странная жизнь»*

Предисловие

Наш капитал времени

Дорогой читатель, мы все в равном положении перед неумолимым течением времени. Какого бы материального благосостояния мы ни добились, времени у каждого из нас очень немного. В области времени нет миллионеров. Доступный нам капитал времени, оставшегося до конца жизни, составляет примерно 200–400 тысяч часов. И самое главное — время невосполнимо. Потерянное время, в отличие от потерянных денег, нельзя вернуть.

«Искусство успевать», тайм-менеджмент, управление временем — одно из самых необходимых искусств для современного человека. Разнообразной информации все больше. События происходят все быстрее. Нужно вовремя реагировать, укладываться во все более жесткие сроки. При этом как-то находить время для отдыха, увлечений, семьи, друзей...

Когда мы создавали Тайм-менеджерское сообщество, тема управления временем была мало известна в России. Считалось, что в условиях «широкой русской души» и российского «бездорожья и разгильдяйства» планировать время невозможно. Мало кто знал о том, что еще в 1923 году существовала лига «Время», распространявшая передовые технологии управления временем; мало кто был

знаком с богатой историей отечественного тайм-менеджмента. Опыт участников ТМ-сообщества и корпоративных ТМ-проектов показал: планировать время в России нужно и возможно. Реальные тому примеры вы найдете в книге.

Тайм-менеджмент — это не только ежедневники, планы и сроки. *Это технология, позволяющая использовать невосполнимое время вашей жизни в соответствии с вашими целями и ценностями.* Будете ли вы применять гибкое планирование или жесткое, хронометраж или самомотивацию, Outlook или бумажный блокнотик — нет никакой разницы. Техника вторична. Важно найти свои, «родные», жизненные цели — и распределять свое время в соответствии с ними. Тратить невосполнимое время жизни на то, чего действительно *хочешь*.

Название книги выбрано не случайно. «Тайм» — хорошо усвоенное русским языком энергичное, технологичное, эффективное «время» западного мира. «Драйв» — так же хорошо прижившийся в русском языке корень, ассоциирующийся с двумя вещами: управлением, энергичным движением — и, второе значение, ярким удовольствием от того, что делаешь. Как русский язык усвоил эти два корня, так и нам всем, на мой взгляд, стоит научиться энергичному, активному, целеустремленному подходу к нашему времени. Давайте добавим этот энергичный подход, этот «тайм-драйв», к традиционно сильной нашей черте — способности мечтать, творить, ставить высокие цели. И тогда нам не будет равных.

Наш капитал времени невелик. Это касается не только каждого из нас в отдельности, но и всей нации в целом. У нас мало времени — на дворе XXI век, и нам в этом веке нужно многое наверстывать, многому учиться.

Не бояться ставить дерзкие цели — и достигать их. Научиться не только мечтать, что мы умеем хорошо, но и организованно, целенаправленно воплощать мечты в реальность.

Желаю вам, читатель, найти общий язык с Временем и помочь сделать это вашим близким. Тогда время всех нас всегда будет наполнено тем драйвом, который делает нашу жизнь яркой и интересной!

1. Отдых: как не превратиться в «загнанную лошадь»

*В пятницу хочется выпить.
В понедельник хочется в пятницу.
Анекдот.ру*

Наш разговор об управлении временем мы начнем необычно — с организации *отдыха*.

Вспомните, дорогой читатель, приходилось ли вам на работе чувствовать себя уставшим и измотанным, потерявшим всякий вкус даже к любимому делу? Если да — вы не одиноки. Это общая проблема в наше время. В японском языке она даже родила специальное слово «кароси» — «смерть от переутомления на работе».

В грамотном личном тайм-менеджменте важно не только количество времени, но и качество. Управление энергией является важной частью вашей системы самоорганизации. Поэтому стоит задуматься о том, как организован ваш отдых, восстановление вашего энергетического ресурса.

Ритмичный отдых во время рабочего дня

Попробуйте вспомнить: как распределялись ваши перерывы на отдых в течение вчерашнего рабочего дня?

Скорее всего отдых складывался стихийно. Отвлекся на несколько минут на интересную дискуссию в интернете; позвонил знакомый — поболтал с ним; вышел покурить; закрыл глаза и помечтал; выпил чашечку кофе.

У такого стихийного отдыха есть ряд минусов. В первую очередь — он неритмичен, а человек существо биологическое, привыкшее к различным ритмам. Поэтому первый принцип, которого рекомендую придерживаться при организации отдыха в течение рабочего дня, — *ритмичность*. Проще говоря: используйте небольшой *запланированный* отдых через строго определенные промежутки времени.

Как правило, оптимальный режим — примерно пять минут отдыха через каждый час. Возможно — десять минут через полтора часа. Длительность от часа до полутора — наиболее комфортный для человека интервал непрерывной работы. Вспомните школу и вуз: урок — 45 минут, «пара» — полтора часа.

Как бы ни был загружен ваш рабочий день, какой бы аврал ни царил в офисе — все равно выделите эти пять минут в час. Инвестируйте время в эти пятиминутки отдыха, работа без них крайне неэффективна.

В Группе компаний MC-Bauchemie-Russia тайм-менеджерские семинары проходили по вечерам. На одном из семинаров среди участников состоялся такой диалог:

«Странно, почему-то занятия по английскому также проходят по вечерам, в то же самое время, но устаем на них гораздо сильнее». — «Естественно, на тайм-менеджменте в середине занятия мы обязательно делаем перерыв на 15 минут, проветриваем в аудитории. А на английском мы работаем все четыре часа подряд без перерывов».

«Максимальное переключение» в отдыхе

Отдыхать в течение дня нужно ритмично, пять минут в час. Но как именно вы отдыхаете в течение рабочего дня, чем наполняете эти пятиминутки, какие *сценарии отдыха* используете? У каждого из нас обычно есть несколько таких типовых сценариев. Например:

- позвоню знакомому;
- выйду покурю;
- посмотрю что-нибудь интересное в интернете;
- полью цветы;
- выпью чашку чая.

Давайте попробуем оценить степень «переключения», которую дают разные сценарии, по пятибалльной шкале. Например, так.

На 1 балл. Оставаясь на том же рабочем месте, в той же позе (сидя), глядя в тот же компьютер, напрягая тот же интеллект — почитать что-то не по работе в интернете.

На 2 балла. Оставаясь на том же рабочем месте, отвернувшись от компьютера, поговорить с коллегой на нерабочие темы.

На 3 балла. Дойти до курилки и обсудить там рабочие и нерабочие вопросы; выпить чаю с коллегами. Мы сменили местоположение, возможно — сменили темы, которыми «озадачен» наш мозг.

На 4 балла. Выйти из офиса на улицу, полюбоваться на синее небо и зеленые деревья, полностью отключиться от офисной среды.

На 5 баллов. Выйти на улицу, сделать несколько простых упражнений, позволяющих размять суставы, дать отдых уставшим от монитора глазам, полностью забыть обо всех рабочих проблемах.

Чем сильнее будет переключение во время пятиминутки отдыха, тем лучше вы отдохнете и восстановите силы. Обязательно покиньте рабочее место, сделайте «физкультурную паузу». Если нет возможности выйти

на улицу — пройдите по коридору. Если работали с людьми — побудьте в одиночестве. Если анализировали цифры — позвоните хорошему знакомому и обсудите что-нибудь эмоционально приятное. Рекомендую также сделать несколько простых физических упражнений: наклонов, приседаний и т. п. Это прекрасно восстановит ваши силы и энергию для работы!

Известный советский поэт Владимир Маяковский, хорошо знавший и поддерживавший движение научной организации труда, выразил принцип максимального переключения в простом лозунге:

Товарищ, запомни правило простое:
Работаешь сидя —
Отдыхай стоя!

Творческая лень

Говоря об отдыхе, невозможно обойти стороной тему лени. Лень — это далеко не всегда плохо. Часто это нормальная защитная реакция нашего организма. Ее причинами могут быть:

- переутомление, объективная вымотанность организма, растраченность физических, энергетических и эмоциональных ресурсов;
- несоответствие нашего «должен» нашему «хочу» — когда мы тратим время своей жизни на дела, не являющиеся для нас «родными», желанными;
- интуитивное ощущение ненужности выполняемой в данный момент задачи.

Возможна и четвертая причина. Ваше подсознание дает вам сигнал: «Подожди, не суетись, очисти душу от мелких текущих мыслей, дай место рождению чего-то нового».

Часто именно в таком состоянии приходят лучшие идеи и творческие озарения.

Правила творческой лени просты.

- Если уж лениться, то на 100%, не пытайтесь делать в это время что-то еще, думать, решать проблемы и т. п. Чистая лень — это чистое ощущение полноты бытия и всеобщей гармонии мироздания.
- Сознательно принимать решение: «Хочу лениться — и буду это делать». Без колебаний и угрызений совести.
- Перед творческой ленью загружать мозг информацией по важной для вас творческой проблеме. Но не думать о проблеме во время самой лени!

При соблюдении этих правил творческая лень станет неиссякаемым источником красивых идей и решений. А также — прекрасным отдыхом и восстановлением сил. Главное — не переборщить и не путать творческую лень с обычной ленью.

Эффективный сон

«Редко удается выспаться!» — часто жалуются участники тайм-менеджерских семинаров. Сон является важнейшим способом отдыха и восстановления сил. Но всегда ли мы грамотно его организуем? Даже не увеличивая количество времени на сон, можно существенно повысить его качество.

Эффективность сна существенно повышают стабильное время отхода ко сну и пробуждения. Ваш организм привыкает к определенному времени, заснуть и проснуться становится легче. Желательно также хорошо проветрить

помещение и не есть за несколько часов до сна. За час-два до сна не стоит «залипать» в интернете и вообще в гаджетах, лучше почитать бумажную книгу.

Рекомендую найти и применять оптимальный именно для вас способ переключения в режим сна. Например, в последние полчаса-час перед сном — спокойное чтение, прогулка, музыка, легкие гимнастические упражнения и т. п. Занятие может быть каким угодно, главное, чтобы оно помогло вам разгрузить мозг от дневных забот, переключиться в более медленный ритм.

Продолжительность сна может быть различной, важно определить оптимальную для себя. Как это сделать?

Наш сон состоит из нескольких циклов смены «быстрого» и «медленного» сна. Длительность одного цикла у разных людей отличается и составляет от одного до двух часов. Желательно, чтобы общая продолжительность сна была кратна продолжительности одного цикла. Например, если длина вашего цикла 1 час 30 минут, то лучше поспать 7 часов 30 минут, чем 8 часов. Когда длительность сна кратна длительности цикла, человек просыпается с ощущением бодрости, свежести и хорошо восстановленных сил. Понаблюдайте за собой, попробуйте варьировать длительность сна, и вы скоро определите его оптимальную продолжительность для вас.

Опытом планирования режима сна делится маршал Василевский. «...В особо напряженные дни Сталин не раз говорил ответственным работникам Генштаба, что мы обязаны изыскивать в сутки для себя и для своих подчиненных как минимум пять-шесть часов для отдыха, иначе, подчеркивал он, плодотворной работы получить не может. В октябрьские дни битвы за Москву Сталин сам установил для меня отдых от 4 до 10 часов утра и проверял, выполняется ли это его требование. Случаи нарушения вызывали крайне серьезные и в высшей степени неприятные для меня разговоры. Напряженнейшая работа, а порой и неумение организо-

вать свое время, стремление взять на себя выполнение многих обязанностей зачастую заставляли ответственных работников забывать о сне. А это тоже не могло не сказаться на их работоспособности, а значит, и на деле.

Иногда, возвратившись около четырех часов утра от Сталина, я, чтобы реализовать принятые в Ставке решения, обязан был дать исполнителям или фронтам необходимые указания. Порою это затягивалось далеко за четыре часа. Приходилось идти на хитрость. Я оставлял у кремлевского телефона за письменным столом адъютанта старшего лейтенанта А. И. Гриненко. На звонок Сталина он обязан был докладывать, что я до десяти часов отдыхаю. Как правило, в ответ слышалось: «Хорошо»*.

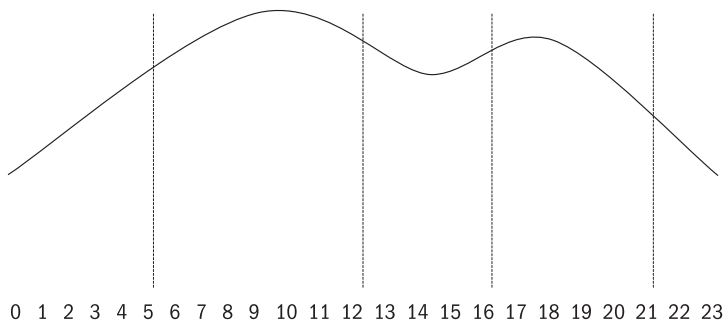
Важно организовать не только процесс сна, но и процесс пробуждения. Советую установить в вашем будильнике или мобильном телефоне несколько различных мелодий и с их помощью сделать процесс пробуждения постепенным. Например, вам нужно проснуться в 8:00. Пусть в 7:30 сыграет первая мелодия, приятная и спокойная, на которой вы проснетесь, порадуетесь тому, что вставать еще не нужно, и заснете опять. В 7:45 — что-нибудь более бодрое, возможно, уже со словами, на которые мозг реагирует более активно, чем на мелодию без слов. И в 8:00 — самая радостная и энергичная мелодия, на которой вы окончательно проснетесь, встанете с постели и с удовольствием встретите новый день вашей жизни.

Использование сна в течение рабочего дня

Приходилось ли вам, читатель, клевать носом в послеобеденное время, пытаясь сосредоточиться на важной задаче? Что делать, когда на работе клонит в сон?

Посмотрите на среднестатистический график суточных биоритмов человека.

* Василевский А. М. Дело всей жизни. В 2 кн. Кн. 1. — М. : Политиздат, 1988.

График суточных биоритмов человека

Считается, что наша работоспособность и активность в течение дня имеют два спада и два подъема (у «жаворонков» выше первый подъем, у «сов» — второй, приходящийся на вечер). Нетрудно заметить, что один из спадов приходится как раз на послеобеденное время.

Самое простое решение проблемы — дневной сон, накрывающий послеобеденный спад биоритмов. Вспомним знаменитую латиноамериканскую сиесту, обязательный сон в послеобеденную жару. Вспомним также британского премьер-министра Уинстона Черчилля, дожившего до 90 лет, несмотря на нездоровый образ жизни и огромный груз забот и ответственности. Его обязательный дневной сон помощники имели право прервать по поводу не меньшему, чем начало войны. Дневной сон был также обязательным элементом распорядка российской Боярской думы до Петра I.

Пример корпоративной организации дневного сна привел участник корпоративного семинара в ОАО «Сибирьтелеком», Новосибирск. «В Китае, в городе Шеньжень, нас привезли на экскурсию на завод телекоммуникационного оборудования. У столов для тестирования оборудования мы обратили внимание на странные приспособления. Оказалось, это откидывающиеся складные койки, вделанные в столы. Обед для рабочих длится два часа, из которых час официально выделяется на сон».

Как быть, если у вас еще нет своего кабинета с удобным кожаным диваном и вы не можете позволить себе полноценный дневной сон?

Возможны альтернативы. Самая простая — небольшой послеобеденный сон в автомобиле, если таковой у вас имеется. Не пожалейте на это 20–30 минут, они окупятся гораздо более высокой послеобеденной работоспособностью. Вспомните, как Штирлиц в знаменитом фильме засыпал на 20 минут.

Если офисные обстоятельства позволяют, попробуйте вздремнуть прямо на рабочем месте или где-то еще: в переговорной, в кресле в дальнем углу и т. п. Чтобы отключиться от внешних помех, можно надеть наушники с любимой музыкой. Продолжительность такого «микросна» вы можете определить для себя сами, как правило, оптимальная — 10–15 минут. Один директор завода заводил будильник на 15 минут и засыпал в своем рабочем кресле. Объяснял свой метод так: «Долгий сон выбивает из рабочей колеи, а за 15 минут мозг хорошо освежается, но не успевает заснуть слишком уж глубоко».

Рассказывает участник ТМ-сообщества Сергей Козловский, гендиректор софтверной компании «Нилитис», Минск: «В 1997 году я перепрыгнул несколько карьерных ступенек и стал председателем совета директоров нескольких небольших, но быстро растущих фирм. Нагрузки были невероятные. Человек выдержать такое может, только если разделит свои календарные сутки на несколько, то есть будет спать несколько раз в течение суток, небольшими порциями.

Я научился спать на работе, положив голову на стол. Никакого кабинета у меня тогда не было. В этой комнате работало еще от трех до четырнадцати человек. Но если заткнуть уши бумагой, смоченной в воде, то шум не мешает. 20 минут сна — и можно работать дальше. И вот как-то из-за океана звонит мой шеф. И спрашивает: «Спишь в рабочее время?» — «Сплю», — отвечаю. И мы оба понимаем, что это не от спокойной жизни. «Не надо, — советует. — Найди другой способ релаксации. Кофе, прогулки в обед...»

Кофе, прогулки — нет, это не мое. Не тот эффект. Тогда я снял комнату рядом с работой и начал спать на законном основании. Стоило это недорого».

«Переживание момента»

Развивая тему отдыха, необходимо остановиться на таком важном аспекте взаимоотношений человека и времени, как чистое «переживание момента». Вспомним дзенскую притчу. «Ученик, придя к наставнику, оставил у входа зонтик и башмаки. Учитель спросил его, слева или справа от башмаков тот поставил зонтик. Ученик не смог вспомнить и устыдился: утратив бдительность, он упустил мгновение».

В конце XX века специалист по управлению временем Стефан Рехтшафен обратил внимание на пагубность и опасность «бега за временем», постоянной спешки, в которой живет большинство людей в промышленно развитых странах. Должен вас предупредить: на ранних стадиях применения тайм-менеджмента возможен некоторый «синдром беспокойства» о времени, иногда даже «крохоборства». Ничего страшного, это быстро проходит. Зато остается другое. Когда вы управляете временем, ощущаете его как подвластный вам ресурс — вам гораздо легче выделить его на спонтанность, бездумное времяпрепровождение, творческую лень, созерцание гармонии мироздания и другие в высшей степени достойные занятия, не имеющие непосредственной материальной цели.

Планируя время, важно помнить, что «наполненность», «насыщенность» времени, его «качество» не менее важны, чем арифметическое количество. «План» и «переживание момента» не должны находиться в противоречии — наоборот, они обязаны поддерживать друг друга.

Я очень люблю закаты. И в рабочее время по возможности (а во время отпуска — обязательно) выделяю время на созерцание заката. Хочешь не хочешь, а процесс этот нужно планировать. Ведь я знаю, что моя любимая стадия заката в это время года в этом месте начинается, например, в 21:15 и длится не больше 25–30 минут.

Мешает ли это планирование чистоте созерцания, не обремененного мыслями, заботами и прочими помехами? Никоем образом. Наоборот, только благодаря планированию я могу выделить нужное количество времени на закат, несмотря на загруженность делами, а самое главное — во время созерцания отключиться от всех посторонних мыслей и забот, зная, что остальные задачи и проблемы — под контролем.

У древних отцов-аскетов, оставивших нам богатейшее наследие методов самосовершенствования, была в числе прочих такая формулировка монашеского делания: «Внимание к себе и память смертная». Два этих принципа считались основополагающими для очищения души и достижения духовных высот.

В тайм-менеджменте можно найти аналогию этим принципам. «Память смертная» — осознание ограниченности человеческой жизни и ее временного ресурса, требующее не растрачивать драгоценное время жизни на пустяки. И «внимание к себе» — осознанность и осмысленность жизни, постоянное отслеживание и анализ своих действий. Эти принципы помогают выработать то обостренное чувство наполненности момента, которое делает жизнь яркой и прекрасной, а не чередой серых скучных будней.

Сергей Карелов, председатель совета директоров Silicon Information Technologies, на Первой ТМ-конференции в мае 2003 года цитировал Рика Филдса:

«Стоит нам осознанно обратить внимание на то, чем мы заняты — готовкой, уборкой или любовью, — как это действие преобразуется и становится частью движения нашей души. И мы вдруг начинаем замечать такие штрихи и детали, которые нам были неведомы раньше; наше ощущение каждодневной жизни становится яснее, острее и в то же время гораздо разносторонней».