



the
Pomodoro
—
TECHNIQUE

by Francesco Cirillo

Техника Помидора (Pomodoro Technique)

Франческо Цирилло (by Francesco Cirillo)

Author: Francesco Cirillo

Date of publication v1.0: 19 October 2006

Date of publication v1.3: 15 June 2007

Date of Russian translation: 07 June 2014, Alexey Yastrebov

The information contained in this text has been verified and documented as carefully as possible. Neither the author nor any other person or company involved in the creation, production, and distribution of this paper can be held liable for the use of its contents.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Noncommercial-No Derivative Works 3.0 License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

All brands cited in this text are the property of their owners.

1. ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие.....	V
Благодарность.....	V
Введение.....	1
1. Контекст.....	2
1.1. Цели Техники Помидора.....	2
1.2. Основные Допущения.....	3
2. Материалы и Методы.....	4
2.1. Задача I. Определить сколько усилий требуется для завершения задачи.....	5
2.1.1. Запуск первого Помидора.....	5
2.1.2. Каждые четыре Помидора.....	6
2.1.3. Завершение Задачи.....	7
2.1.4. Записывание.....	7
2.1.5. Усовершенствование.....	8
2.1.6. Природа Помидора.....	8
2.2. Задача II. Прекратить Отвлечения.....	9
2.2.1. Внутренние Отвлечения – Мы отвлекаем сами себя.....	9
2.2.2. Пример.....	10
2.2.3. Внешние отвлечения – нас отвлекают.....	13
2.2.4. Систематические отвлечения.....	15
2.2.5. Записывание: Качественная оценка ошибок планирования.....	15
2.3. Цель III. Оценить необходимые усилия для активностей.....	15
2.3.1. Доступные Помидоры.....	17
2.3.2. Возможные сценарии.....	17
2.3.3. Записывание предположений/оценок.....	19
2.3.4. Managing Exploration.....	20
2.4. Цель IV. Сделать Помидоры более эффективными.....	20
2.4.1. Структура Помидора.....	20
2.4.2. Структура последовательности Помидоров.....	20
2.5. Цель V: Установка/Настройка Расписания.....	21
2.5.1. Сценарий лучшего варианта (The Best Case Scenario).....	22
2.5.2. Сценарий с отвлечениями.....	22
2.5.3. Оптимизация расписания.....	23
2.6. Другие возможные цели.....	24
3. Результаты.....	26
3.1. Время обучения.....	26
3.2. Длительность Помидора.....	26
3.3. Варьирование продолжительности перерывов.....	27

3.4.	Иное восприятие времени	27
3.5.	Звуки Помидоров	28
3.5.1.	Люди использующие Помидор	28
3.5.2.	Люди, делящие рабочее пространство с Помидором	28
3.6.	Формы Помидоров	28
3.7.	Страх звонка	28
3.8.	Постоянные внутренние отвлекания	30
3.9.	Следующий Помидор Будет Лучше	30
3.10.	Механический Помидор или Помидоры программы	30
3.11.	Улучшение Оценивания	31
3.12.	Мотивация и Помидор	31
3.13.	И если все идет совсем не так	32
3.14.	У Помидора есть предел	32
3.15.	Когда не следует использовать Помидор	32
4.	Заключение	33
4.1.	Инвертирование зависимости от времени	33
4.2.	Регулирования Сложности/Трудоемкости	33
4.3.	Отключение	33
4.4.	Наблюдение и постоянная обратная связь	34
4.5.	Устойчивый темп	34
	Библиография	35
	Приложение 1: Правила и Глоссарий	37
	Приложение 2: лист План на Сегодня (To Do Today Sheet)	39
	Приложение 3: лист Список Задач (Activity Inventory List)	40

ПРЕДИСЛОВИЕ

Основная идея Техники Помидора пришла ко мне в конце 80-х, на первом году обучения в университете.

После того как восторг от завершения экзаменов первого года обучения утих, я оказался в кризисе, время низкой производительностью и большой путаницы. Каждый день я посещал университет, посещал занятия, учился и возвращался домой с унылым ощущением, что я действительно не знаю, что я делал, на что я потратил свое время. Время экзаменов наступило так быстро, и порою казалось, что у меня нет возможности защитить себя от времени.

Однажды в классе в кампусе, где я обычно занимался, я критически взглянул на своих сокурсников, и затем еще более критически взглянул на себя: как я все организовывал, как я взаимодействовал с остальными, как я учился. Это было понятно для меня, что большое количество отвлеканий и помех, низкий уровень концентрированности и мотивации был корнем проблемы того ощущения замешательства.

Итак, я поспорил сам с собой, настолько же полезное насколько и унижительное пари: «Ты можешь учиться – по настоящему учиться – 10 минут?». Я нуждался в объективном секунданте, Наставнике Времени, и я нашел его на кухне – таймер в форме помидора. Иными словами – я нашел мой «Помидор» (“Pomodoro”).

Я не победил сразу. По правде, это заняло время и много усилий, но в итоге я преуспел.

В этом небольшом первом шаге я нашел нечто интригующее в механизме Pomodoro. С этим новым инструментом я посвятил себя совершенствованию процесса обучения и позже, рабочего процесса. Я пытался понять и решить все больше и больше сложных проблем, вплоть до командной работы. Постепенно я собрал вместе Технику Помидора, которую описываю в этом документе.

Спустя годы обучению Технике Помидора на открытых семинарах и в командных тренингах, общий интерес возрастал. Все больше и больше людей спрашивало меня, что это такое и как это применять. Таким образом, у меня возникла потребность описать Технику так, как я её задумал. Надеюсь, я могу помочь остальным в достижении их целей в самосовершенствовании и также, что я продолжу совершенствовать свою идею.

БЛАГОДАРНОСТЬ

Прежде всего я хочу поблагодарить своего друга и наставника, Джованни Капуто (Giovanni Caputo), который сопровождал меня в этом приключении.

Спасибо так-же всем кто применял Технику Помидора, индивидуально или в группе, помогая в распространении концепции и воодушевившие меня к написанию этого документа: Piergiuliano Bossi, Claudia Sandu, Meihua Su, Federico De Felici, Alessandra del Vecchio, Jill Connelly, и многие другие.

Спасибо всем кто изучал Технику Помидора на моих семинарах; их обратная связь помогла улучшить её. В особенности: Andrea Narduzzi, Bruno Bossola, Giannandrea Castaldi, Roberto Crivelli, Ernesto Di Blasio, Alberto Quario, Loris Ugolini, Silvano Trea, Alberico Gualfetti, Marco Dani, Luigi Mengoni, Leonardo Marinangeli, Nicola Canalini.

Наконец, благодаря второму поколению пользователей Pomodoro, которые косвенно обучались используя записи или работая в командах где применяли технику. Я написал это документ специально для них: Matteo Vaccari (and the people at ESSAP), Simone Genini, Carlo Bottiglieri, Gabriele Lana (and the people at Milano XPUG), Alejandro Barrionuevo, and Stefano Castelvetri.

ВВЕДЕНИЕ

Для многих людей время враг. Тревога вызванная «тикающими часами (уходящим временем)» обычно в момент приближения дедлайна, ведет к неэффективности работы и учебы, что в свою очередь влечет за собой тенденцию к прокрастинации (откладыванию дел «на потом»). Техника Помидора (Pomodoro Technique) была создана с целью использовать время как драгоценного союзника в достижении того, что мы хотим достигнуть, как мы хотим этого достигнуть и для постоянного расширения возможностей процесса улучшения нашей работы или учебы. Это описание представляет собой Технику Помидора как она была определена автором в 1992, по которой он учит работать отдельных людей с 1998г и команды с 1999.

Раздел Контекст (Context) очерчивает проблемы связанные со временем, назначение Техники Помидора и основные допущения. Раздел Материалы и Методы (Material and Method) описывают Технику Помидора и показывают как применять её достигая усложняющихся целей. В разделе Результаты (The Results) приводятся серии наблюдений, основанные на опыте людей пользующихся Техникой. Раздел Заключение (The Conclusion) идентифицирует факторы объясняющие каким образом Техника достигает своей цели. Данный документ представляет общую версию Техники Помидора. Текст озаглавленный *Применение Техники Помидора в Командах* (Applying the Pomodoro Technique in Teams) описывает детали того как методика может использоваться для работы в группах.

1. КОНТЕКСТ

Кто не испытывал тревоги вызванную временем, когда сталкиваешься с задачей которая должна быть выполнена к определенному сроку? В таких обстоятельствах кто не чувствовал желание отложить задачу, чтобы «набрать воздуха»? У кого не было этих неприятных ощущений зависимости от времени, погоне за чем-то, необходимости отказа от чего-то чем любишь заниматься из-за нехватки времени?

«О, вспомни: с Временем тягаться бесполезно; Оно - играющий без промаха игрок.» (пер.Эллиса) написал Бодлер с своей поэме «Часы» (1). Это-ли истинная природа времени? Или это только один из путей рассмотрения времени? И в целом, почему у людей столько проблем в отношениях со временем? Откуда берутся эти тревоги с которыми мы все сталкиваемся думая что время «ускользает»?

Мыслители, философы, ученые – любой, кто брался за задачу определения времени самого по себе и по отношению между людьми и временем, всегда были вынуждены признать свое поражение. Такой вопрос на самом деле, является ограниченным и не полным. Не многие одарили нас истинной (insightful) перспективой. Для примера, по отношению к работам Бергсона (3) и Минковского (16), два глубоко взаимосвязанных аспекта, как представляется, сосуществуют в отношении времени:

- «*Наступление*» (*Becoming*). Абстракция, измеримая сущность времени, приводящая к привычке измерения времени (секунды, минуты, часы); идея представления времени на оси, как мы представляем себе пространство; концепция продолжительности события (как расстояния между двумя точками на временной оси); идея опоздания как такового (опять же – расстояние между двумя точками на оси времени).
- *Последовательность событий* (*The succession of events*). Сущность целостности временного порядка: мы просыпаемся, принимаем душ, завтракаем, учимся, обедаем, дремлем, играем, едим, и идем спать. Дети самостоятельно приходят к такому пониманию времени, прежде чем прийти к идее абстрактного времени (16).

Из этих двух сущностей и проистекает то, что вызывает беспокойство: «*наступление*» (*becoming*) – оно, по природе, неуловимое, неопределенное, бесконечное: время приходит, ускользает, движется в будущее (16). Если мы пытаемся противопоставить себя против течения времени мы чувствуем себя неудобно, поработанно, поверженно с каждой уходящей секундой. Мы теряем нашу «жизненную силу» *élan vital* (3), наш жизненный стимул, который дает нам силы завершать начатое. «Два часа прошло и ничего не сделано; два дня пролетели и ничего не сделано». В моменты слабости, зачастую уже даже не видно цели в производимых действиях. Последовательность событий (*The succession of events*), наоборот, кажется менее раздражающим аспектом времени. Временами это даже отображает обычную последовательность деятельности, приводящее к спокойному ритму (a calm-inducing rhythm).

1.1. Цели Техники Помидора

Цель Техники Помидора – дать простой инструмент/процесс повышения продуктивности (вашей собственной и вашей команды) который позволит достичь:

- Облегчение тревожности связанной с *наступлением* (*becoming*).
- Улучшить сфокусированность и концентрацию путем удаления отвлекающих моментов, «отвлечений» (*interruptions*)
- Повысить осознанность ваших решений
- Усилить мотивированность и сохранять её постоянной
- Поддержка решимости достигать своих целей
- Усовершенствовать процесс оценивания (затрат времени и сил), как в качественном, так и в количественном отношении
- Улучшить ваш рабочий и учебный процесс
- Укрепить свою решимость продолжать действовать в условиях сложной ситуации

1.2. Основные Допущения

Техника Помидора основывается на трех основных допущениях:

- Иной путь рассматривания времени (без фокусировки на концепции *наступления* (*becoming*)) облегчает тревожность и тем самым приводит к повышению эффективности.
- Лучшее использование разума позволяет нам достигать высокой ясности мыслей, самосознания и фокусировки, постоянно способствуя обучению.
- Использование простого в использовании, ненавязчивого инструмента уменьшает сложность применения Техники и позволяет вам сконцентрировать свои усилия на той деятельности которую вы хотите выполнить. Многие техники управления временем терпят неудачу по той причине, что они приносят больше сложности в их применении, нежели сложность самой задачи.

Основными вдохновляющими идеями Техники Помидора были: time-boxing (14), когнитивные методики описанные Buzan, в частности (6,7,8), связанные с тем как разум работает и динамика игры описанная Gadamer (10). Понятия касающиеся структурированию целей описаны Gilb (11)

2. МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Процессы лежащие в основе Техники Помидора состоят из пяти этапов:

Что	Когда	Зачем
Планирование (Planning)	в начале дня	определение активностей на день
Отслеживание (Tracking)	на протяжении дня	сбор исходных данных по затраченным усилиям и иных интересующих нас данных
Записывание (Recording)	в конце дня	формирование архива ежедневных наблюдений
Обработка (Processing)	в конце дня	преобразование исходных данных в информацию
Визуализация (Visualizing)	в конце дня	просмотр информации в формате облегчающем понимание и разъясняет пути к улучшению

Таблица 2.1 Этапы Техники Помидора

Замечание Основные операции Техники Помидора длятся один день, но могут быть и меньше. В таком случае все пять этапов должны применяться более часто.



Рисунок 2.1 Помидор (The Pomodoro)

Вот все что вам понадобится для применения Техники Помидора:

- Помидор: кухонный таймер (Рисунок 2.1)
- Лист «План на Сегодня» (To Do Today Sheet) (Приложение 2), заполненный в начале каждого дня следующим:
 - Заголовок с местом, датой и автором
 - Списком дел/задач на сегодня расставленных в соответствии с их приоритетом
 - Часть помеченная Незапланированно и Срочно, куда будут попадать все неожиданные задачи в порядке их поступления. Эти активности (потенциально) могут менять план дня.
- Лист «Список Задач» (Activity Inventory List) (Приложение 3) включающий:
 - Заголовок с именем автора
 - Список, где различные активности помечены в том порядке в котором они поступили. В конце дня, те которые были завершены, должны быть помечены.
- Лист «Записи» (Records Sheet): Это набор исходных данных необходимых для создания отчетов и графиков. В зависимости от целей в вопросе он содержит набор необходимых полей. Обычно этот лист должен включать дату, описание и количество Помидоров затраченных на выполнение задачи. Этот лист обновляется один раз в день, обычно в конце дня.

В простых примерах показанных здесь, Запись, Обработка и Визуализация делаются прямо на листе «Записи» (Records Sheet).

Замечание. По причине типографических ограничений, листы в данном документе отображают только записи связанные с темой. Простые примеры листов описанные здесь, приводятся в приложениях и могут использоваться для отработки Техники.

Эволюционный подход к использованию Техники Помидора приведен ниже и ориентирован на продвинутых экспериментаторов Техники. Очевидно, что нарастающий характер Техники означает, что цели должны быть достигнуты в той последовательности в которой они приведены здесь.

2.1. Задача I. Определить сколько усилий требуется для завершения задачи

Обычный Помидор длится 30 минут: 25 минут работы и 5 минут перерыв. В начале каждого дня необходимо выбрать задачи для решения из Листа «Список Задач» (Activity Inventory List), приоритезируя задачи запишите их в лист «План на Сегодня» (To Do Today Sheet) (Рисунок 2.2).

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)</i>	
	<i>Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»</i>	
	<i>Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов</i>	

Рисунок 2.2 План на Сегодня (To Do Today Sheet)

2.1.1. Запуск первого Помидора

Установите Помидор на 25 минут и начните первую работу с листом План на Сегодня (To Do Today Sheet). Кто-бы не использовал Помидор, один человек или несколько, каждый должен иметь возможность четко видеть, сколько времени прошло (Рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 Помидор: всегда должно быть видно оставшееся время.

Помидор не может быть прерван; это означает 25 минут чистой работы. Помидор нельзя разделить; не существует такой вещи как половина Помидора или четверть Помидора. Помидор это атомарная частица времени (Правило: Помидор Неделим). Если Помидор был безвозвратно прерван кем-то или чем-то то этот Помидор следует считать недействительным, как будто его и не было никогда; затем вы должны заново запустить новый Помидор. После того как Помидор прозвенит, поставьте X напротив задачи над которой вы работали и сделайте перерыв на 3-5 минут.

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)</i>	X
	<i>Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»</i>	
	<i>Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов</i>	

Рисунок 2.4 План на Сегодня (To Do Today Sheet): первый Помидор

Звонок Помидора является сигналом к тому, что работа над текущей задачей должна быть безотлагательно (хоть и временно) закончена. Вам не разрешается продолжить работу «ещё хоть пару минут», даже если вы убеждены, что в эти несколько минут вы можете полностью завершить задачу.

3-5 минутный перерыв дает вам время необходимое для «отключения» от вашей работы. Это дает возможность разуму усвоить то, что было изучено за прошедшие 25 минут и также дает вам шанс сделать что-то полезное для вашего здоровья, что поможет достигнуть лучших результатов на ваших следующих Помидорах. На протяжении перерыва вы можете встать и походить по комнате, выпить воды или пофантазировать о том, куда вы поедете в следующий отпуск/каникулы. Вы можете сделать несколько глубоких вдохов и потягиваний. Если вы работаете с кем-то, вы можете обменяться парой шуток и так далее.

Во время этого небольшого перерыва не очень хорошо заниматься чем-то, что требует значительных умственных усилий. Например, не стоит начинать разговаривать о связанных с работой задач; не пишите важных писем, не делайте важных телефонных звонков и т.д. Выполнение подобного вида вещей заблокирует конструктивный психический настрой, который необходим для того чтобы сохранять внимательность и готовность к следующему Помидору. Вы должны включать такие задачи в ваш Список Задач (Activity Inventory List) и выделять отдельные Помидоры на их решение. Очевидно, что на протяжении перерыва вы не должны думать о том, что вы делали во время последнего Помидора. После того как перерыв завершился установите Помидор на 25 минут и продолжайте работу над задачей до тех пор пока звонок не зазвенит.

Затем поставьте еще один X в листе План на Сегодня (To Do Today Sheet)

План на Сегодня	Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов
Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)	X X
Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»	
Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов	

Рисунок 2.5 План на Сегодня (To Do Today Sheet): второй Помидор

Затем наступает 3-5 минутный перерыв и затем новый Помидор.

2.1.2. Каждые четыре Помидора

Каждые четыре Помидора останавливайте задачи над которыми вы работаете и делайте более долгий перерыв от 15 до 30 минут.

План на Сегодня	Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов
Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)	X X X X
Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»	
Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов	

Рисунок 2.6 План на Сегодня (To Do Today Sheet): конец первого набора Помидоров

15-30 минутный перерыв – идеальная возможность привести в порядок ваш стол, прогуляться до кофейного автомата, прослушать голосовую почту, проверить почтовый ящик или просто расслабиться и подышать или сделать небольшую прогулку. Важно не заниматься чем-то сложным, иначе ваш разум не сможет переработать и реорганизовать то что вы изучали и как результат, вы не сможете достигнуть лучших результатов на вашем следующем Помидоре. Очевидно, что на протяжении этого перерыва вы также не должны думать о том, что вы сделали во время последнего Помидора.

2.1.3. Завершение Задачи

Продолжайте работать, Помидор за Помидором до тех пор пока активная задача не будет завершена и затем зачеркните её в листе План на Сегодня (To Do Today List) (Рисунок 2.7)

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)</i>	<i>X X X X X</i>
	<i>Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»</i>	
	<i>Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов</i>	

Рисунок 2.7 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Завершение задачи

Некоторые случаи должны быть разобраны особо:

- Если вы завершили задачу, но Помидор еще тикает применяйте следующее правило: если Помидор Начат – он Должен Прозвенеть. Это хорошая идея получить преимущество *избыточного обучения (overlearning)* (17) используйте оставшуюся часть Помидора для пересмотра или для повторения сделанного, сделайте небольшие улучшения и запишите, что вы узнали пока Помидор не прозвенит.
- Если вы завершили задачу в первые пять минут Помидора и вы чувствуете, что задача фактически была закончена в течении предыдущего Помидора и внесение правок не требуется, то это считается исключением из правил и текущий Помидор не включается в учет Помидоров.

Как только текущая задача будет благополучно завершена, перемещайтесь к следующей в вашем списке, затем к следующей, делая перерывы между каждым Помидором и каждым четырьмя Помидорами (Рисунок 2.8)

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)</i>	<i>X X X X X</i>
	<i>Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»</i>	<i>X X X</i>
	<i>Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов</i>	<i>X X</i>

Рисунок 2.8 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Завершение нескольких задач

2.1.4. Записывание

В конце каждого дня завершённые Помидоры могут быть перенесены в архив.

В качестве альтернативы, более удобным может быть использование электронной таблицы или базы данных и удаление завершённых задач из листа «Список Задач» (Activity Inventory List).

То что вы отслеживаете и записываете зависит от того, что вы хотите узнать и вида(типа) отчетов которые вы хотите получить. Первичной целью отслеживания и записывания должно быть простое отображение количества Помидоров затраченных на каждую задачу. Другими словами, вы увидите затраченные усилия для каждой задачи. Для того чтобы это сделать вы можете использовать следующий набор полей: дата, время начала, тип задачи, описание задачи, количество Помидоров, короткая пометка о достигнутом результате и возможные места для улучшения или возможные проблемы (Рисунок 2.9).

Это начальная модель записи представляет нужный вам отчет. Это легко изобразить, даже на бумаге.

БЛАНК ЗАПИСИ (Recordings)					Иван Иванов
Дата	Время	Тип	Задача	Затрачено Помидоров	Замечания
21 февраля 2012	08:30	Написание	«Как изучить Музыку»	5	7 слайдов
21 февраля 2012	11:30	Доводка	«Как изучить Музыку»	3	
21 февраля 2012	14:00	Сокращение	«Как изучить Музыку»	2	от 7 до 3 слайдов

Рисунок 2.9 Бланк Записи (Records Sheet)

Как Иван заполнил время когда он начал если он не отслеживал этого? С Техникой Помидора это не принципиально отслеживать время начала работы над задачей (или над каждым Помидором). Что действительно важно – это отслеживать количество завершенных Помидоров: реальная необходимость. Этот пункт – ключ к пониманию Техники Помидора. Так как отслеживание, сделанное хотя бы один раз в день, делает вспоминание и восстановление начального времени нетрудным; фактически, такой вид вспоминания - полезное умственное упражнение.

Замечание Полезный способ для восстановления времени начала работы это прохождение по сводке задач с конца в начало.

2.1.5. Усовершенствование

Запись дает эффективный инструмент тем, кто использует Технику Помидора в плане самонаблюдения и для принятия решений направленных на процесс усовершенствования. Например, вы можете спросить самого себя сколько Помидоров в неделю вы затратили работая над задачами или сколько Помидоров вы делаете в среднем в день, в неделю и так далее. Вы можете так же установить, все ли этапы эффективны или если один из этапов устранить вы все равно достигнете тех же результатов.

Например, мы можем увидеть на Рисунок 2.9, что Ивану потребовалось десять Помидоров для написания, доводки и сжатия статьи «Как изучить музыку». Похоже, что это слишком много. Иван вполне мог бы достичь тех же результатов с девятью Помидорами или даже меньшим их количеством. Тогда бы у него было больше Помидоров свободного времени и для других дел. «Я бы хотел попытаться написать следующую статью с тем же качеством и меньшими усилиями. Как? Что я должен убрать? Какие действия действительно полезны? Как реорганизовать их для большей эффективности?». Это тип вопроса, который дает возможность людям усовершенствоваться, или хотя бы попытаться усовершенствовать, их работу или процесс обучения. В конце дня задача записи и поиск путей совершенствования не должна занимать больше чем один Помидор.

2.1.6. Природа Помидора

Помидор отмечает течение времени, и таким образом, он – самостоятельная мера времени. Он становится мерой измерения усилий когда он объединяется с числом вовлеченных в задачу людей. В зависимости от их количества мы можем сказать, что данная конкретная задача была завершена за определенное количество Человеко-Помидоров или Пара-Помидоров или Командо-Помидоров, где эти единицы изменяют необходимые усилия. Количество усилий относительно количества людей не гомогенно; они не могут быть сложены вместе и сравнимы. Работа одного человека, пары человек или группы представляет различные способы взаимодействия как и различные способы общения. Нет формулы для перевода Человеко-Помидоров в Паро-Помидор или в Коммандо-Помидор.

Замечание Скажем, мы хотим измерить стоимость деятельности, выполненной более чем одним человеком или отдельно в парах или в командах. Применяя денежное измерение мы можем просто сравнивать и складывать разное количество усилий. Например, возьмём задачу которая достигается усилием в 2 Человеко-Помидора и 3 Паро-Помидоров. В терминах усилий данные количества не могут быть напрямую сравнены или суммированы. Однако, в привязке к денежному значению одного Помидора, например 10€, мы можем сказать, что задача стоит $2 \times 10.00\text{€} + 3 \times 2 \times 10.00\text{€} = 80.00\text{€}$

Замечание Документ *Применение Техники Помидора в Командах (Applying the Pomodoro Technique in Teams)* объясняет как отслеживать и вести запись работая в паре или в группе.

2.2. Задача II. Прекратить Отвлечения

Продолжительность Помидора, 25 минут, кажется достаточно короткой для того чтобы противостоять влиянию различного рода отвлекающих моментов, «отвлечений» (в оригинале – interruptions прим. перев.). Однако опыт показывает, что когда вы начинаете использовать Технику Помидора – отвлечения становятся реальной проблемой. Поэтому нужна эффективная стратегия для минимизации неуправляемых отвлечений и постепенного увеличения количества Помидоров которые могут быть закончены без перерывов/отвлечений. Есть два типа отвлечений: внутренние и внешние.

2.2.1. Внутренние Отвлечения – Мы отвлекаем сами себя

Даже при том, что Помидор длится всего 25 минут – не для всех легко закончить первые несколько Помидоров без вовлечения в какую-то срочно возникшую активность: потребность встать и съесть что-нибудь или попить, или сделать кому-нибудь, кажущийся срочным, звонок, или посмотреть что-то в интернете на минутку (это может быть связано или нет с текущей задачей), или срочно проверить электронную почту. Наконец, мы возможно хотим переосмыслить как мы приоритезировали эту активность; мы постоянно пересматриваем наш дневной план или наши решения.

Этот тип отвлечений, или пути прокрастинации текущей активности называются внутренними отвлечениями. В целом они маскируют наш страх перед тем, что мы не сможем закончить того над чем работаем таким образом как мы хотим и когда хотим. Внутренние отвлечения зачастую связаны со слабым умением концентрации.

Как мы можем освободить себя от этих внутренних отвлечений?

Мы должны работать одновременно по двум фронтам:

- Сделаем эти отвлечения четко видимыми. Каждый раз когда вы почувствуете приходящее отвлечение – поставьте апостроф (') на листе где вы записываете ваши Помидоры. Затем сделайте одно из следующего:
 - Если вы считаете, что новая активность срочная и не может быть отложена запишите её в лист План на Сегодня (To Do Today List) с пометкой Незапланированно и Срочно (Unplanned & Urgent)
 - Запишите активность в лист Список Задач (Activity Inventory List) с пометкой «Н» (незапланированно); установите крайний срок, если это нужно.
- Приложите усилия к тому, чтобы закончить текущий Помидор. Как только вы поставили апостроф, продолжайте работать над текущим делом до тех пор, пока Помидор не прозвенит. (Правило: Если Помидор начат – он должен прозвенеть.)

Цель состоит в том, чтобы принять факт, что потребности появляются и не нужно ими пренебрегать. Нужно объективно рассмотреть их и, если возможно, запланировать их на другое время.

2.2.2. Пример

Пример поможет разъяснить методику работы с внутренними отвлеканиями. Во время второго Помидора, при написании статьи «Как изучить Музыку», Иван внезапно понимает, что ему нужно позвонить его другу Петру и узнать когда у его любимой рок-группы будет следующий концерт. Иван спрашивает себя: «Это действительно срочно? Нужно ли это сделать сегодня? Нет, это можно отложить. Может на час или два. Может даже на завтра!» Иван ставит апостроф в листе План на Сегодня рядом с текущим делом (Рисунок 2.10), добавляет незапланированную активность в лист Список Задач (Activity Inventory List) (помечено «Н» - Рисунок 2.11) и продолжает Помидор.

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)</i>	'
	<i>Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»</i>	X
	<i>Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов</i>	

Рисунок 2.10 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Внутреннее отвлекание

	<i>Список Задач</i>	<i>Иван Иванов</i>
	...	
N	<i>Позвонить Петру: когда следующий концерт?</i>	
	...	

Рисунок 2.11 Список Задач (Activity Inventory List): Незапланированная активность

Затем Иван спрашивает себя: «Эта задача должна быть сделана завтра? Нет, это может быть сделано в конце недели». Иван добавляет крайний срок в кавычках следом за «Н» (Рисунок 2.12)

	<i>Список Задач</i>	<i>Иван Иванов</i>
	...	
N [19 февраля]	<i>Позвонить Петру: когда следующий концерт?</i>	
	...	

Рисунок 2.12 Список Задач (Activity Inventory List): Незапланированная активность

Если через 10 минут Иван внезапно захочет пиццу, он должен записать еще один апостроф и в этот раз пометил эту задачу в листе План на Сегодня под Незапланированно и Срочно (Рисунок 2.13). Затем Иван продолжает свой Помидор.

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)</i>	'
	<i>Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»</i>	X
	<i>Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов</i>	
	<i>НЕЗАПЛАНИРОВАНО И СРОЧНО</i>	

Заказать пиццу	
----------------	--

Рисунок 2.13 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Неотложное внутреннее отвлекание

До этого момента Помидор не был прерван. Он продолжает тикать и Иван продолжает работать, разобравшись с отвлеканиями. Очевидно, что на отвлекания должно затрачиваться как можно меньше времени, не более нескольких секунд. Иначе – Помидор должен быть прерван или пропущен. В итоге Помидор звенит. Иван записывает «X» и делает небольшой перерыв (Рисунок 2.14).

План на Сегодня	Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов
Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)	X X
Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»	
Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов	
НЕЗАПЛАНИРОВАНО И СРОЧНО	
Заказать пиццу	

Рисунок 2.14 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Неотложное внутреннее отвлекание, второй Помидор

Когда Иван должен заказать пиццу? Это зависит от степени срочности которую он ощущает, Иван может заказать пиццу в своем любимом месте сразу же или ждать окончания сессии из четырёх Помидоров. В любом случае степень безотлагательности очевидна. Иван решает приступить к следующему Помидору. Восемь потенциальных отвлеканий ожидают Ивана в течение третьего Помидора, но к счастью он разобрался со всеми: он классифицировал одну активность как несрочную и записал её в Список Задач (Activity Inventory List); Иван решил определить все остальные отвлекания как безотлагательные (Рисунок 2.15).

План на Сегодня	Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов
Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)	X X
Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»	
Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов	
НЕЗАПЛАНИРОВАНО И СРОЧНО	
Заказать пиццу	
Выбрать велосипед для покупки	
Прочитать заметку про изучение музыки в Азии	
Посмотреть в Интернете мартовские джазовые события в Москве	
Проверить почту	
Заказать Китайской еды	
Привести в порядок ящики стола	
Заточить карандаши	

Рисунок 2.15 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Несколько неотложных внутренних отвлеканий

Безотлагательность/срочность перечисленных действий может вызвать усмешку у некоторых. Но это то как Иван оценивает их. Ключевой момент Техники в том, что много полезных и забавных вещей приходят на ум, но мы принимаем осознанное решение не делать их прямо сейчас, во время текущего Помидора. Читая различные записанные дела и данную им степень безотлагательности мы видим, насколько подвижен наш разум и как тяжело сохранить

фокус на текущем деле. Зачастую количество и разнообразие возникающих внутренних отвлеканий является симптомом нашего страха перед неудачей в завершении текущего дела.

Не должно удивлять то, что многие из этих отвлечений позже оказываются не срочными даже для того кто записал их. Скорее всего, в конце Помидора или текущей активности/дела или дня, несколько помеченных как безотлагательных дел будут обработаны иным образом.

- Они будут помещены в Список Задач (Activity inventory). Велосипед можно выбрать и завтра.
- Они будут сделаны в длинный перерыв. Это как раз то время чтобы посмотреть мартовские джазовые концерты в Москве, например.
- Они будут удалены. Иван в самом деле хочет заказать и пиццу и спрингроллы (блинчики с начинкой) и пекинскую утку? Он поймет, что не хочет заказывать чего либо, и поест в конце дня.

Наш разум уже другой (находится в другом состоянии) в тот момент когда мы перечитываем записанные нами пункты по окончанию Помидора или четырех, или в конце дня и иногда это вызывает удивление. Действительно срочные дела всегда выделены в листе План на Сегодня. Цель Техники Помидора – быть уверенным, что текущий помидор не будет прерван этими активностями. Взамен этого доступны следующие варианты:

- Они могут быть сделаны в течение следующего Помидора (измеренного Помидором), вместо других дел.
- Они могут быть перепланированы на какое-то другое время в течение дня, вместо других дел.
- Они могут смещаться от Помидора к Помидору, если возможно, до конца дня. Это помогает научиться распознавать то, что по настоящему безотлагательно.

Если и когда незапланированные срочные действия выполнены в течение дня, соответствующие Помидоры должны быть помечены в относящимся к ним месте (Рисунок 2.16). Во всех обсуждаемых случаях отвлекания обоснованно можно считать управляемыми. Заметьте, что механизм работы с отвлеканиями изменяет зависимость от внутренних отвлечений и последовательно делает эти отвлекания зависимыми от Помидоров в которые мы решаем их поместить.

План на Сегодня	Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов
Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)	X X
Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»	
Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов	
НЕЗАПЛАНИРОВАНО И СРОЧНО	
Заказать пиццу	
Выбрать велосипед для покупки	
Прочитать заметку про изучение музыки в Азии	X
Посмотреть в Интернете мартовские джазовые события в Москве	
Проверить почту	
Заказать Китайской еды	
Привести в порядок ящики стола	
Заточить карандаши	

Рисунок 2.16 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Незапланированная активность завершена в течение дня

Если вам нужно прервать Помидор, по причине сильного искушения или по причине чего-то действительно срочного, нужно сделать одну вещь: пропускайте (погасите) текущий

Помидор, даже если он должен скоро прозвонить. (Правило: Помидор Неделим.) Затем поставьте апостроф в том месте где отмечаете Помидоры для того чтобы отследить прерванный Помидор. Очевидно, что вы не можете пометить незаконченный Помидор – который не прозвенел, знаком «X». Так что сделайте пятиминутный перерыв и начните новый Помидор.

Следующий Помидор Пойдет Лучше.

Первая цель в достижении прекращения отвлеканий, знать число и типы внутренних отвлеканий. Замечайте их, принимайте их, и планируйте или удаляйте их как считаете нужным.

2.2.3. Внешние отвлекания – нас отвлекают

Люди работающие с другими людьми могут быть отвлечены: ваш сосед по парте просит вас объяснить параграф или предлагает пойти в кино после ужина; телефонный звонок был неправильно перенаправлен секретарем; коллега спрашивает вас когда вы закончите отчет; почтовая программа постоянно пищит каждый раз когда поступает новое сообщение. Что вы должны делать?

Внешние отвлекания вызывают к умению «защищать» тикающий Помидор. До теперешнего момента основной сложностью было устранить внутренние отвлекания. Теперь появляется риск, что кто-то извне помешает вам в удовольствии поставить еще один X в вашем листе План на Сегодня.

Основная разница между внутренними и внешними отвлеканиями в том, что во втором случае нам необходимо взаимодействовать с людьми: нам необходимо общаться. Механизм обращения с внешними отвлеканиями такой же как и с внутренними: инвертировать зависимость от отвлеканий и сделать их зависимыми от нас.

Несколько примеров будут полезны для разъяснения того, что мы должны сделать. Входящий звонок может быть перенаправлен на автоответчик и позже можно прослушать сообщение. Прием email можно настроить таким образом, чтобы при поступлении новых сообщений не было никаких сигналов. Если подходит коллега или напарник по учебе вы можете вежливо сказать, что вы сейчас заняты и не можете отвлекаться. (Некоторые люди говорят в юмористическом тоне – «Я в середине Помидора».) После чего сказать, что вы перезвоните через 25 минут или через несколько часов или завтра, в зависимости от того насколько вопрос срочен.

По опыту, по настоящему срочные чрезвычайные ситуации редки в реальной жизни. Двадцатипятиминутный или двухчасовой перерыв (четыре Помидора) почти всегда возможен для дел которые считают срочными. Этот перерыв обычно не мешает человеку, которых хочет пообщаться с вами, но дает вам огромное преимущество с точки зрения эффективности работы вашего разума, закончить активности над которыми вы работали и перепланировать срочные задачи. На практике вы увидите как, зачастую срочные, активности могут быть отложены до следующего дня, без ущерба для обращающегося с просьбой.

Итак, Защищать Помидор означает: информировать эффективно, переговорить быстро о перепланировании отвлекания, как и договаривались - перезвонить человеку кто отвлекал вас. Стратегия «Информировать, Переговаривать, Перезванивать» позволяет вам контролировать внешние прерывания просто перепланируя их в последующие Помидоры этого же или другого дня в зависимости от степени срочности. Зависимость инвертирования для отвлеканий возложена на этот механизм: мы больше не зависим от отвлеканий, отвлекания зависят от нас (т.е. мы выделяем Помидоры для этого).

Обратная связь от тех кто начал применять Технику Помидора зачастую одинакова: они узнают, что они могут иметь до 10 или даже 15 внешних отвлеканий на протяжении одного Помидора (25 минут). Когда люди отвлекающие вас замечают, что вы и правда перезваниваете им, а не просто выталкиваете их, это не занимает много времени заметить что привычные отвлекатели на самом деле так же защищают Помидоры. Многие люди которые

работают с использующими Технику Помидора говорят, что у них есть ощущение, что они работают или учатся с людьми которые умеют ценить своё время. В практических терминах, обходитесь с этим типом прерываний так же как и с внутренними. В таком случае, также, мы работаем на два фронта одновременно:

- Делайте эти отвлекания четко видимыми. Каждый раз когда кто-то или что-то пытается прервать Помидор, ставьте прочерк (-) на листе где вы записываете ваши Помидоры, применяйте стратегию «Информировать, Переговаривать, Перезванивать». Затем делайте одно из перечисленного:
 - Запишите новую активность в лист План на Сегодня под Незапланированно и Срочно если это нужно План на Сегодня, добавляя в скобках крайний срок на полях слева.
 - Запишите это в Список Задач с пометкой «Н» (незапланированно); если необходимо - добавьте крайний срок
- Приложите усилия к завершению текущего Помидора. После того как вы поставили прочерк, продолжайте работать над текущей задачей до тех пор пока Помидор не прозвонит.

Таким образом, вы достигаете цели запоминания обязательств, которое взяли на себя, как и измеряете ежедневные внешние отвлекания, не прерывая Помидора. Пример ниже показывает два внешних отвлекания обработанных разными способами во время второго Помидора при написании заметки *Как изучить Музыку* (Рисунок 2.17 и Рисунок 2.18)

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Написать заметку «Как изучить музыку» (макс 10 слайдов)</i>	-- X X
	<i>Доводка – вычитка вслух «Как изучить музыку»</i>	
	<i>Сократить «Как изучить музыку» до 3 слайдов</i>	
	НЕЗАПЛАНИРОВАНО И СРОЧНО	
[15:40]	<i>Отправить черновик заметки Луке</i>	

Рисунок 2.17 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Незапланированная неотложная активность.

	<i>Список Задач</i>	<i>Иван Иванов</i>
	...	
<i>N[19 февраля]</i>	<i>Назначить встречу с Маэстро Кулибиним для интервью</i>	
	...	

Рисунок 2.18 Список Задач (Activity Inventory List): Незапланированная активность с крайним сроком.

Если Помидор должен быть прерван, как по причине слабости или по причине чрезвычайной ситуации, нужно сделать только одну вещь: пропускайте текущий Помидор даже если он вот-вот прозвонит. (Правило: Помидор Неделим.) Затем поставьте тире в том месте где отмечаете Помидоры, для того чтобы отследить прерванный («сгоревший») Помидор и запишите описание и крайний срок для активности (дела) в раздел Незапланированно и Срочно. Затем начинайте первый Помидор для неотложного дела.

Следующий Помидор Пойдет Лучше.

Вторая цель в достижении сокращения отвлеканий состоит в том, чтобы знать число и тип внешних отвлеканий. Преодоляйте их и перепланируйте их в зависимости от их реальной степени срочности.

2.2.4. Систематические отвлекания

При применении Техники Помидора первым осязаемым результатом необходимости систематической работы с внутренними и внешними отвлеканиями будет появление Помидоров выделенных для организационных действий (email, телефонные звонки, встречи и т.д.). Наиболее естественным и наиболее частым решением будет выделение одного Помидора в день (или более, при необходимости) для работы со срочными отвлеканиями. Механизм инвертирования зависимости применяемый для защиты текущего Помидора так же служит для преобразования отвлеканий в соответствующие формам общения Помидоры. Мы должны подчеркнуть, что пользователи Помидоров должны следовать следующим целям:

- Успешно откладывать эти Помидоры в максимально возможной степени, понижая кажущуюся безотлагательность и увеличивая степень контроля и планирования над этими активностями
- Постепенное снижение количества Помидоров используемых для управления отвлеканиями поступившими за день.

Люди начинающие применять Технику Помидора всегда удивляются когда они измеряют Помидоры потраченные на работу и обучение (без неуправляемых отвлеканий) и их использование для организационных активностей (которые отчасти появляются при работе с отвлеканиями). В некоторых командах, начинают не более чем 2-3 Помидора выделенных в день на человека; Оставшиеся Помидоры тратятся на встречи, телефонные звонки и электронную почту.

2.2.5. Записывание: Качественная оценка ошибок планирования

Просматривайте активности записанные в течение дня и помеченные «Н» в листе Список Задач и те которые записаны в разделе Незапланированно и Срочно в листе План на Сегодня. Делая это при планировании вы можете идентифицировать количество и тип действий которые наиболее эффективны для достижения конкретной цели. Чем больше будет число незапланированных активностей, тем больше будет качественных ошибок в ваших изначальных прикидках. Так, можете замерить незапланированные активности затраченные на достижения определенной цели. На самом деле вы можете также включить полное число внутренних и внешних отвлеканий в Лист Записи для наблюдения за ними и попытаться уменьшать их со временем.

2.3. Цель III. Оценить необходимые усилия для активностей

Как только вы начнете осваивать метод и достигните первых двух целей, вы можете начать работать над количественными оценками. Долгосрочная цель здесь состоит в том, чтобы успешно предсказать усилия которые необходимы для завершения активности.

На листе Список Задач перечислены все дела/активности которые должны быть сделаны. Эти задачи поступают в процессе планирования, который необходим для идентификации путей достижения ваших целей (например в начале проекта) и для работы с отвлеканиями. Некоторые активности перестают быть нужными со временем, так что, они могут быть удалены из Списка.

В начале каждого дня, оцените сколько Помидоров займет каждое дело в Списке. Если необходимо, пересматривайте предыдущие оценки. Записывайте предполагаемое количество Помидоров в соответствующей строке (Рисунок 2.19). Помидорная оценка фактически представляет число Помидоров необходимых для определенного количества людей для

завершения активности/дела. Так что это мера усилий. Однако, в простом примере ниже, количество Помидоров всегда относится к одному человеку.

<i>Список Задач</i>	<i>Маша Иванова</i>
...	
<i>Ответить на вопросы по термодинамике в главе 2</i>	2
<i>Повторить законы термодинамики вслух Петру</i>	3
<i>Подытожить законы термодинамики, записать</i>	3
<i>Позвонить Лене: пригласить её на семинар по термодинамике</i>	
<i>Позвонить Петру: когда он вернет мне мой ноутбук!?</i>	
<i>Написать Email Коле: как он сделал задачу 2, стр:24</i>	
...	

Рисунок 2.19 Список Задач (Activity Inventory Sheet): Дневная оценка.

Оценки всегда должны базироваться на полных Помидорах, поэтому 5½ Помидоров не разрешаются. В таком случае, учитывайте 6 Помидоров. Если оценка более 5-7 Помидоров, это означает, что данная задача очень сложна. Лучше разбить её на несколько задач; оценить данные задачи отдельно и записать их на нескольких строках в Список Задач (Activity Inventory List). Правило: Если что-то занимает более 5-7 Помидоров, Раздели Это. Поступая так, мы не только упрощаем конкретную задачу, но и делаем процесс оценки более точным. Данный эффект усиливается когда в разбиение включаются усложненные виды деятельности, а не простые небольшие дела.

Если оценка меньше одного Помидора (например позвонить Лене и пригласить её на семинар по термодинамике или позвонить Петру с просьбой вернуть ноутбук), подобные задачи должны быть скомпонованы до тех пор пока для их выполнения не потребуется один Помидор. Правило: Если Это Занимает Меньше Одного Помидора - Дополни, есть два варианта для задач оцениваемых меньше чем один Помидор.

- Найти и скомпоновать подобные задачи на листе Список Задач (Activity Inventory List) пока они не займут целый Помидор (Рисунок 2.20)
- Оставить задачу без оценки и с пометкой, что вы скомпонуете её с другой задачей когда заполните её в листе План на Сегодня.

<i>Список Задач</i>	<i>Маша Иванова</i>
...	
<i>Ответить на вопросы по термодинамике в главе 2</i>	2
<i>Повторить законы термодинамики вслух Петру</i>	3
<i>Подытожить законы термодинамики, записать</i>	3
<i>Позвонить Лене: пригласить её на семинар по термодинамике</i>	
<i>Позвонить Петру: когда он вернет мне мой ноутбук! + Позвонить Андрею: купить билеты на концерт?</i>	1
<i>Написать Email Коле: как он сделал задачу 2, стр:24</i>	
...	

Рисунок 2.20 Список Задач (Activity Inventory Sheet): Задачи оцененные менее чем в один Помидор.

Выбирая одну из двух возможных стратегий, помните, что одной из функций Списка Задач это содействие в выборе задач для Плана на Сегодня. Выбирайте первый вариант, если задачи в вопросе очень похожи или дополняют друг друга; оставьте другие задачи без оценки и объедините их позже. В любом случае, чем больше число полезных задач в Списке Задач, тем проще будет выбрать то, какую из стратегий выбрать и как скомбинировать разные задачи.

Замечание Любые изменения в Списке Задач могут быть сделаны хорошим карандашом и отличным ластиком.

2.3.1. Доступные Помидоры

Теперь когда вы оцениваете количество Помидоров для каждой задачи, вы можете решить сложить вместе набор задач который не превышает числа Помидоров доступных в день. Запишите эти Доступные Помидоры в лист План на Сегодня; вы, как правило, должны делать это до того как перечислите дела которые нужно сделать. На Рисунок 2.21 приводится пример из восьми Помидоров доступных на 12 Июля. Затем, выберите задачи над которыми вы будете работать сегодня, сочетая их если необходимо (Правило: Если Длится Меньше Одного Помидора - Дополни). Запишите выбранные задачи в порядке приоритета в листе План на Сегодня. Для каждой из них оценочный Помидор отображается пустым квадратом (Рисунок 2.21).

	<i>План на Сегодня</i>	Москва, 12 июля 2012 Иван Иванов Доступно Помидоров: 8
	<i>Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<i>Повторить законы термодинамики вслух Петру</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<i>Подытожить законы термодинамики, записать</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Рисунок 2.21 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Предполагаемые Помидоры.

Нету смысла в том, чтобы добавлять задач больше чем восемь предполагаемых Помидоров. Если количество предполагаемых Помидоров больше чем количество Помидоров которых нужно для завершения задач, оставшиеся Помидоры могут быть обдуманны только после того как вы закончите. Затем вы можете выбрать задачи из Списка задач, чтобы заполнить дополнительное время.

2.3.2. Возможные сценарии

Заведите таймер и как обычно начните первую задачу в вашем списке. Каждый раз когда Помидор звонит, ставьте X в первый пустой квадрат (Рисунок 2.22).

	<i>План на Сегодня</i>	Москва, 12 июля 2012 Иван Иванов Доступно Помидоров: 8
	<i>Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4</i>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<i>Повторить законы термодинамики вслух Петру</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<i>Подытожить законы термодинамики, записать</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Рисунок 2.22 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Первый предполагаемый Помидор завершен.

Если вы завершили дело в точное число предполагаемых Помидоров, зачеркните описание задачи как на Рисунок 2.23.

	<i>План на Сегодня</i>	Москва, 12 июля 2012 Иван Иванов Доступно Помидоров: 8
	<i>Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4</i>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
	<i>Повторить законы термодинамики вслух Петру</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<i>Подытожить законы термодинамики, записать</i>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Рисунок 2.23 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Задача сделана в точное количество Помидоров.

Если вы завершили дело в меньшее Помидоров, чем вы предполагали/оценивали (ошибка переоценки), вычеркните описание задачи (Рисунок 2.24).

	<i>План на Сегодня</i>	Москва, 12 июля 2012 Иван Иванов Доступно Помидоров: 8
	Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4	☒☒
	Повторить законы термодинамики вслух Петру	☒☒☐
	Подытожить законы термодинамики, записать	☐☐☐

Рисунок 2.24 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Переоценка.

Если вы использовали предполагаемые Помидоры и вам все еще нужны еще Помидоры для завершения задачи над которой вы работаете (качественная ошибка недооценки), вы можете сделать одну из двух вещей:

- Продолжать и записывать следующие Помидоры без добавления в учет новых оценочных данных. Ниже приведен пример случая, когда дополнительный Помидор нужен для завершения дела (Рисунок 2.25)

	<i>План на Сегодня</i>	Москва, 12 июля 2012 Иван Иванов Доступно Помидоров: 8
	Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4	☒☒
	Повторить законы термодинамики вслух Петру	☒☒☐
	Подытожить законы термодинамики, записать	☒☒☒☒×

Рисунок 2.25 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Недооценка.

- Сделать новое предположение, в Помидорах, и пометить эти новые предполагаемые помидоры справа от последних предполагаемых и завершенных Помидоров используя другой цвет или форму. Таким образом, вы можете выделить необходимость второго или третьего предположения/оценки и проверить относительную погрешность (Рисунок 2.26).

	<i>План на Сегодня</i>	Москва, 12 июля 2012 Иван Иванов Доступно Помидоров: 8
	Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4	☒☒
	Повторить законы термодинамики вслух Петру	☒☒☐
	Подытожить законы термодинамики, записать	☒☒☒☐○○

Рисунок 2.26 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Второе предположение/оценка.

Как вы видите на Рисунок 2.27, суммарно задача Ивана заняла четыре Помидора, три из которых были предположены/оценены изначально (недооценены) и только один из двух предполагаемых/оцененных позднее (переоценка).

	<i>План на Сегодня</i>	Москва, 12 июля 2012 Иван Иванов Доступно Помидоров:
--	------------------------	--

		8
	Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4	☒☒
	Повторить законы термодинамики вслух Петру	☒☒☐
	Подытожить законы термодинамики, записать	☒☒☒☒☐

Рисунок 2.27 План на Сегодня (To Do Today Sheet): Завершение задачи с дополнительной оценкой.

Так как задачи обычно не делятся больше чем семь предполагаемых помидоров, (Правило: Правило: Если что-то занимает более 5-7 Помидоров, Разбей Это) обычно требуется не более трех оценок/предположений. Все задачи требующие третьей оценки/предположения должны быть тщательно рассмотрены для понимания причин почему сложно было провести предположение/оценку.

2.3.3. Записывание предположений/оценок

Очевидно, что теперь, с введением понятия количественной оценки предположений (estimates), цели системы отчетности могут быть более амбициозными. Новые задачи могут быть:

- Измерить точность оценки/предположения, проанализировать разрыв между оценочным усилием и реально затраченным (ошибка оценки) для каждой задачи
- Показать где необходимы большие оценки (второе и третье предположение/оценка)

Теперь Лист Записи нужно изменить. В зависимости от конкретного случая, отчет может отображать фактические усилия и связанные с ними ошибки. Ниже приведены два простых варианта для визуализации приведенной информации.

Дата	Время	Тип	Описание Активности/Задачи	Оценено	Реально	Разница
21 февраля 2012	08:30	Изучение	Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4	2	2	0
21 февраля 2012	11:30	Повторение	Повторить законы термодинамики вслух Петру	3	2	-1
21 февраля 2012	14:00	Обобщение	Подытожить законы термодинамики, записать	3	4	1

Рисунок 2.28 Лист Записи (Records Sheet): Только первая оценка/предположение.

Дата	Время	Тип	Описание Активности/Задачи	Оценено	Реально	Разница I	Разница II
21 февраля 2012	08:30	Изучение	Ответить на вопросы по термодинамике в главе 4	2	2	0	
21 февраля 2012	11:30	Повторение	Повторить законы термодинамики вслух Петру	3	2	-1	
21 февраля 2012	14:00	Обобщение	Подытожить законы термодинамики, записать	3+2	4	-1	1

Рисунок 2.29 Лист Записи (Records Sheet): Первая и вторая оценка/предположение.

Есть много возможных путей представления отслеживаемых вами результатов. Сложность целевой отчетности не так уж высока и отчеты можно получать непосредственно из Листа Записи при помощи ручного расчета. Более сложные расчеты, при необходимости, вы можете делать при помощи баз данных, электронных таблиц и любого удобного вам программного обеспечения. Помните: всегда сохраняйте процесс записи как можно более простым.

Первой целью улучшения количественных оценок/предположений заключается в устранении третьей оценки и сохранение общей погрешности малой. Следующей задачей является устранение второй оценки/предположения, опять же сохраняя малой общую погрешность. Конечной целью является уменьшение общей погрешности в первой оценке/предположении.

2.3.4. Управление исследованием

Не каждый вид деятельности может быть оценен/спрогнозирован. В начале нового проекта или учебной деятельности особенно полезно потратить время на исследование: искать новые источники, понять структуру изучаемых текстов или проконсультироваться с кем-то, определите ваши цели более четко. Для проведения исследования стоит применить подход время-в-коробках (time-boxing). Определите количество Помидоров для завершения вашего исследования. Когда данные Помидоры закончатся, сделайте ваш реальный рабочий план или начните работу над определенной активностью или решите, если вы хотите продолжить исследование, какое направление вы хотите выбрать.

2.4. Цель IV. Сделать Помидоры более эффективными

Когда вы можете систематически использовать Помидоры без прерываний (отвлечений) и вы начинаете мастерски прогнозировать, вы можете развить Технику Помидора еще дальше.

2.4.1. Структура Помидора

Первое изменение происходит со структурой Помидора. Первые три-пять минут каждого Помидора могут быть использованы для краткого повторения того, что вы уже изучили (не только последнего Помидора) и запечатления этого в своей памяти. Последние три-пять минут Помидора могут быть использованы для краткого просмотра сделанного (если возможно с анализом причинно-следственной связи, начиная с последнего дела возвращаясь к изначальной мотивации).

Замечание Эти последние несколько минут служат рассмотрению того что вы сделали. Если вы хотите проверить качество и способы вашей работы для определения возможных улучшений, вы должны для этого запланировать один или два Помидора. (Краткие наблюдения делаются ежедневно во время записи Помидора.)

Эти изменения не требуют изменений в продолжительности 25-минутного Помидора. Повышенное чувство времени (enhanced awareness of time) которого вы достигнете используя Технику Помидора позволит вам ощущать физиологически, упомянутые выше, 3-5 минутные интервалы. Если это дается вам с трудом, это может быть признаком того, что вы еще не освоили азы техники.

2.4.2. Структура последовательности Помидоров

Второе изменение происходит с набором/(последовательностью) из четырех Помидоров. Как и выше, первый Помидор из четырёх, или часть первого Помидора может использоваться для повторения сделанного. Аналогично, весь или часть последнего Помидора в последовательности(набора), могут использоваться для обзора достигнутого. Повторение и пересмотр более эффективны если вы производите их вслух или разговаривая с партнером или членом вашей команды. Систематическое повторение и просматривание вызывает эффект *избыточного обучения (overlearning)*, облегчая получение новой информации.

2.5. Цель V: Установка/Настройка Расписания

Есть множество причин почему вы никогда не должны недооценивать важность определения и уважения к расписанию.

- Расписание задает границы/пределы (limits). Границы (когда они действительно воспринимаются неприкосновенными) помогают нам быть конкретными, делать дело. Они мотивируют нас прилагать все усилия для выполнения задач, стоящих перед нами, в установленный промежуток времени. Та же самая вещь происходит, когда Помидор звенит.
- Расписание очерчивает разделение между рабочим и свободным временем; последнее лучше определить как время отложенное для не ориентированных на достижение целей или *незапланированных активностей/дел (15)*. Такой досуг – топливо для нашего разума. Без этого теряются творческий потенциал, интерес и любопытство и мы загоняем себя - вплоть до исчерпания энергии. Двигатель не работает без топлива (4).
- Расписание измеряет результат дня. Как только мы записали что-то в Лист План на Сегодня, наша цель провести перечисленные в нем активности/дела с максимально возможным качеством в заданный промежуток времени. Если время заканчивается, и данные активности/дела не закончены, мы должны понять что пошло не так. В то же время у нас есть ценная часть информации: как много Помидоров мы потратили на работу в этот день.

С техникой Помидора выяснение того, сколько времени потрачено в пустую неважно; важно то, сколько Помидоров мы завершили. На следующий день учитывайте это число, когда будете решать сколько Помидоров у вас есть в наличии и запишите только те активности/дела которые могут быть выполнены в эти Помидоры.

Основной риск с расписанием – недооценка того насколько оно важно; если не относиться к нему с уважением - легко угодить в ловушку. Например, предположим, что сейчас 15:00. Вы упустили/потеряли время и вы знаете, что вы не сможете сделать столько сколько вы бы хотели или столько сколько вы предполагали. И вы говорите себе: «Сегодня я буду работать допоздна, чтобы наверстать упущенное». Комбинация героизма и вины заставляет вас нарушать границы/пределы заданные расписанием; в результате ваша производительность ночью снижается, затем следующей ночью то же, и в последующую ночь так же самое. Чем больше вы растягиваете расписание, тем хуже результаты. Вина становится все сильнее. Почему? Разве играть в героя недостаточно? Принесенные в жертву часы во имя работы уменьшают чувство вины?

На самом деле такая ситуация опасный порочный круг: растягиваете расписание, увеличивается усталость, происходит снижение производительности, расписание растягивается. Первое и наиболее важное, эффективное расписание должно уважаться. Уважение к расписанию означает развитие иммунитета к «Еще Пять/Пара Минут» синдрому. Когда ваше рабочее время закончилось, точно так же, как когда зазвенел Помидор – вся деятельность останавливается. Во вторых, эффективное расписание должно позволить иметь нам свободное время которое необходимо для восстановления.

Замечание Может так случиться, что важный дедлайн наступает и вам нужно работать больше времени. Эта переработка может быть занесена в ваше расписание для мгновенного увеличения производительности. Обычно для достижения положительных результатов и во избежание риска порочного круга, упомянутого выше, вы не должны работать сверхурочно более пяти дней. Установите специальное расписание на этот период, с другой стороны установите себе затем период восстановления для того чтобы компенсировать снижение производительности которая неизбежно последует.

2.5.1. Наилучший сценарий

Используем следующее расписание в качестве примера: 8:30–13:00 / 14:00–17:30. Альберт заводит первый Помидор дня. Он желает использовать данный Помидор для того, чтобы просмотреть то, что он сделал вчера для того чтобы пройти по Листу Список Задач и заполнить Лист План на Сегодня, который будет также включать эту деятельность по планированию. В этом же организационном Помидоре, Альберт проверяет все-ли на столе на месте и готово и если нет – приводит в порядок. Помидор звенит, X, перерыв.

Начинается следующий Помидор, первый операционный Помидор. И это продолжается ещё два Помидора. Последовательность из четырех Помидоров завершена – длинный перерыв. Несмотря на то, что он по настоящему желает продолжить работу, Альберт решает взять чуточку больше «простоя» в ожидании поработать более интенсивно позже. Через 20 минут он заводит новый Помидор. Он продолжает всего четыре Помидора и проверяет который час. Сейчас 12:53. У него как раз достаточно времени, чтобы привести стол в порядок, убрать бумаги нуждающиеся в подшивании и проверить, что лист План на Сегодня (To Do Today List) ясен и должным образом заполнен и тогда он идет обедать.

К 14:00 Альберт снова за столом. Он заводит Помидор и возвращается к работе. Он не делает большого перерыва между первым Помидором и следующими. Но после четвертого звонка он начинает чувствовать усталость. Тем не менее, ему нужно сделать еще несколько Помидоров. Он желает передохнуть и отвлечься, он решает немного прогуляться. Через тридцать минут, Альберт заводит новый Помидор. Он звонит, X, перерыв. Альберт выделяет последний Помидор на то чтобы пройти по тому, что сделано в течение дня, заполнить Лист Записи (Records Sheet), записать некоторые замечания о потенциальных местах для улучшений, делает пометки на листе План на Сегодня (To Do Today Sheet) для следующего дня и прибирает стол. Помидор звенит. Небольшой перерыв. Альберт проверяет время. Сейчас 17:27. Он прибирает все документы которые не на месте и приводит в порядок все бумаги. В 17:30 начинается свободное время.

Два замечания к этому сценарию:

- Операционные Помидоры никогда не совпадают с числом рабочих/учебных часов. С восемью часами работы/учебы, два Помидора предназначены для организационной работы (один час) и двенадцать (шесть часов) для операционной деятельности.
- Проходящее время является вторичным в Технике Помидора. Если нет необработанного прерывания, конец утра или полдень будет определяться просто последовательностью Помидоров. Расписание поддерживается набором Помидоров. Не имеет значения который час, потому что нас ведет последовательность Помидоров с соответствующими перерывами. В терминах расписания в нашем примере мы имеем [1+3],[4]:[4],[1+1].

2.5.2. Сценарий с отвлеканиями

Предположим, что мы во втором Помидоре второго набора в сценарии выше.

Альберт отвлекается и не может справиться с отвлеканием. Такое случается. Помидор пропускается («сгорает»). Наконец Альберт может вернуться снова к работе. Он смотрит который час. Сейчас 12:20. Через несколько секунд он организует последнюю сессию; т.к. у него остается только один Помидор. Он так же решает взять небольшой перерыв перед тем как завести следующий Помидор. На самом деле он решает взять немного больше в попытке сфокусироваться. Когда он чувствует готовность, Альберт заводит Помидор и начинает второй Помидор в наборе (последовательности) (Первая была прервана).

Днем, к концу третьей последовательности четырех Помидоров, Альберт чувствует, что ему нужен более чем 3-5 минутный перерыв. Он решает сделать получасовую прогулку. Прежде чем он выходит, он быстро изменяет последний набор (последовательность), который был из двух Помидоров, в один организационный Помидор. Если есть дополнительное время, он наводит порядок на столе и проверяет входящую почту. Альберт возвращается с прогулки в 16:47. Он заводит Помидор... он звенит, X, перерыв. Свободное время.

2.5.3. Оптимизация расписания

Рабочий день содержит несколько Помидоров. Как следует организовывать их для того чтобы день был более эффективным? Оптимизация вашего расписания есть результат непрерывного процесса наблюдения и обратной связи. Цель поддержать концепцию регулярной последовательностью настолько это возможно.

Для людей кто использует весь день для учебы, начальное расписание может быть таким: 8:30 – 12:30, 13:30 – 17:30. Два набора из четырех и трех Помидоров соответственно утром и два набора из четырех и трех Помидоров соответственно вечером: [4],[3]:[4],[3]. Наборы определяют когда делать перерыв.

Помидоры в каждом наборе могут быть организованы еще лучше. Например, вы можете выделить первый Помидор первой последовательности для планирования вашего дня и следующие три Помидора для изучения новых тем, вместе со следующими Помидорами из второго набора. Последний Помидор из второго набора выделен для проверки и ответов на почту, прослушивание голосовой почты и звонков одноклассникам, при необходимости. Это способ эффективного ответа на отвлекания которые могут возникнуть утром. Первый Помидор в третьем наборе для просмотра того, что было сделано утром. Следующие три Помидора используются для учебы. Первые два Помидора четвертого набора используются для просмотра того, что вы изучили сегодня и в предыдущие несколько дней. Последний Помидор дня предназначен для отслеживания и анализа данных. Итак, ваше расписание выглядит примерно так: [1+3], [2+1]: [1+3], [2+1].

Основное допущение с этим учебным расписанием в том, что обычно люди более продуктивны по утрам, и что важно – послеобеденные часы, сразу после обеда, не сильно эффективны. Очевидно, что эти допущения субъективны. Почему мы отсылаем к начальному расписанию? Потому что сбором информации о том как вы работаете/как вы работали, другими словами отслеживая метрику завершенных Помидоров и других показателей каждый день, студенты могут научиться определять какой набор Помидоров наиболее продуктивен для обучения, пересмотра или для творчества. Зная это, они могут сознательно изменять своё расписание, начиная раньше или позже, расширяя определенные наборы и уменьшая другие, учась познавать себя лучше.

Вот ключ к организации расписания: делайте осознанные решения каким оно должно быть. До этого момента, набор из четырех Помидоров использовался потому что это количество признается самым эффективным. Но вы можете использовать большие или меньшие наборы, длящиеся, скажем, три или пять Помидоров. В конце набора наступает 15-30 минутный перерыв. Чтобы быть эффективным, у расписания должны также быть следующие особенности: оно должно меняться со временем и может состоять из наборов различного числа Помидоров, давая предпочтение тем которые длятся четыре Помидора.

Замечание Опыт показывает, при смене сезонов ваше расписание следует тоже изменить.

2.6. Другие возможные цели

До этого момента документ описывал основы Техника Помидора. До сих пор, простым отслеживанием и записью активностей, с очень небольшой обработкой, мы пришли к полезным отчетам по трудозатратам на активности и о наших ошибках в качественных и количественных показателях. Очевидно, если вы хотите совершенствоваться, цели отслеживания будут изменяться со временем. Бесплезно отслеживать и записывать любой возможный параметр, очевидно, но необходимо отслеживать только то, что позволяет нам производить улучшения и совершенствоваться. Техника Помидора была задумана быть гибкой перед лицом такого рода изменений. Для того чтобы было возможно отслеживать и записывать новые параметры мы можем модифицировать различные листы, как это показано в предыдущих параграфах. При внесении изменений, очень важно сохранить некоторые ключевые параметры которые служат для сохранения адаптационных свойств Техники. В порядке значимости:

1. Всегда помните, что использование технологий означает увеличение сложности связанных с кривой обучения и лишает гибкости по сравнению с бумагой, карандашом и ластиком.
2. Удерживайте отслеживание на минимально возможном уровне сложности (даже делегируйте небольшие задачи в Записывание (Recording)). Выберите простой инструмент для данной деятельности: использование бумаги, карандаша и ластика служит полезным умственным упражнением.
3. Сохраняйте записи простыми, используя инструменты, соответствующие сложности, с которой вам приходится работать. Прежде чем начать использовать электронную таблицу или базу данных посмотрите, нет ли более эффективного способа делать Записывание с использованием бумаги, карандаша и ластика. Прежде чем использовать специализированное программное обеспечение посмотрите, нет ли более эффективного способа делать Записывание с использованием электронной таблицы или базы данных.
4. Если Обработка и Визуализация становятся все труднее, сложнее и постоянно повторяется, сперва спросите себя, все ли метрики которые вы отслеживаете действительно необходимы. Если так, вам возможно следует использовать электронную таблицу, базу данных или какую-то другую подходящую программу. Простая Excel таблица может использоваться с такими операциями как: переклассификация деятельности, фильтрация деятельности по ключевым словам, группирование и подсчет в выделенных деятельности.
5. Воображение – наиболее мощный инструмент для предотвращения роста сложности.

Например, в предыдущих параграфах мы рассматривали случаи с одной единственной целью: Написать заметку про то Как Изучить Музыку. Эта цель достигается посредством серии задач. Но вполне возможно, что вам необходимо достичь несколько целей одновременно. Как их различить?

В зависимости от обстоятельств, вы можете сменить способ записи описания таким образом чтобы выделить цель (Рисунок 2.30). Другой вариант состоит в том чтобы ввести новую ячейку/столбец помеченный как Цель в листе Список Задач (Activity Inventory List), в листе План на Сегодня (Do Today Sheet) и в листе Записей (Records Sheet) в котором вы будете записывать описание задачи/цели, сокращение или обозначающий её код. Для того чтобы вычислить усилия затраченные для достижения определенной цели, добавьте потребовавшиеся усилия к связанной задаче/активности.

	<i>План на Сегодня</i>	<i>Москва, 13 февраля 2012 Иван Иванов</i>
	<i>Как изучить музыку: написать заметку (макс 10 слайдов)</i>	
	<i>Как изучить музыку: доводка – вычитка вслух</i>	

	Как изучить музыку: сократить до 3 слайдов	
--	--	--

Рисунок 2.30 План на Сегодня (To Do Today Sheet): второй Помидор

Возможно вы захотите подсчитать как много времени занимает достижение определенной цели или выполнение определенной деятельности (2). Чтобы сделать это вы просто измеряете время с даты, когда вы завершили задачу, до даты, когда вы внесли её в список активностей (задач). Поскольку у вас уже есть дата завершения для задачи (на листе План на Сегодня), в первом случае вам понадобится отследить дату помещения данной задачи в Список Задач (Activity Inventory); в ином случае, отследить дату когда вы записали её в лист План на Сегодня (To Do Today Sheet). В листе Записи вы можете отследить Помидоры затраченные в течение нескольких дней на эту активность/задачу.

В любом случае, выбор отслеживаемых и записываемых параметров/метрик должен быть подчинен целям совершенствования. В данном случае система параметров будет расти постепенно на основе реальных потребностей, сохраняя сложность отслеживания на минимуме.

3. РЕЗУЛЬТАТЫ

Техника Помидора успешно применялась в различного типа активностях: организация работы и учёбы, написание книг, составление технических отчётов, подготовка презентаций, управление проектами, организация встреч и конференций, обучения. Здесь изложены некоторые наблюдения которые возникли у людей и групп применяющих Технику Помидора.

3.1. Время обучения

Применение Техники Помидора совсем не занимает времени. Овладение Техникой занимает от семи до двадцати дней постоянного применения. Легче овладеть Техникой если применять её в парах или группах.

Замечание Опыт показывает, что применение Техники в группе или при работе в парах приводят к уменьшению времени обучения технике и более последовательным результатам. В каждом таком случае пара работает со своим Помидором.

3.2. Длительность Помидора

Рассмотрение продолжительности Помидора должно рассматриваться с той точки зрения, что две силы должны быть в балансе с целью максимизации эффективности:

- Помидор представляет эффективное атомарное измерение работы (времени для работы). Другими словами, Помидор должен измерять равные единицы продолжительного старания/усилия; так и то что эти единицы сопоставимы с остальными. Проблема в том, что все знают, что не любое время одинаково в терминах продуктивности. Все месяцы разные: в Декабре меньше продуктивных дней и то же с Августом в Средиземноморских странах. Аналогично, недели в году все разные: каждую неделю мы работаем с разным старанием. Дни в неделе все разные: в некоторые дни вы можете работать 8 часов, а в другие только 5, если вам нужно уехать или нужно идти к дантисту; вы всё ещё можете работать 10 или 12 часов в другие дни (не часто, надо надеяться). Даже все часы в дне разные: не каждый час производит то же количество результата/усилия, в основном из-за отвлеканий. Как единица измерения, меньшие интервалы, такие как 10 минут может и не будут прерваны отвлеканиями, но они не позволяют нам достигать заметных результатов и отслеживание становится чрезмерно навязчивым. Так что, для первой силы, полчаса видится идеальным.
- Помидор призван поощрять сознание, концентрацию и ясное мышление. Доказано, что 20-45 минутные временные интервалы могут максимизировать наше внимание и умственную деятельность, если сопровождаются короткими перерывами (15).

В свете этих двух сил мы приходим к заключению идеального Помидора как 20–35 минутного, самое большее 40 минут. Опыт показывает, что Техника Помидора работает лучше всего с 30-минутными интервалами времени.

Замечание В различных рабочих группах экспериментировавших с Техникой Помидора в наставнической деятельности, каждой команде разрешалось выбрать длину из собственного Помидора при условии, что этот выбор должен быть основан на наблюдениях эффективности. В целом, команды начинали с часового Помидора (25 минут кажутся поначалу очень короткими), затем сдвигаются до 2-х часов, затем к 45-минутам, затем 10, до тех пор, пока окончательно не останавливаются на 30 минутах.

3.3. Варьирование продолжительности перерывов

Продолжительность перерывов зависит от того насколько уставшим вы себя чувствуете. Перерывы в конце набора из четырех помидоров должны длиться от 15 до 30 минут. Например, если вы сохраняете интенсивный ритм в течении всего дня, в конце следующего набора Помидоров ваш перерыв будет естественно длиться 25 минут. Если вам необходимо решить очень сложную проблему вам потребуется 25-и минутный перерыв между каждым набором. Если вы особенно устали, возможно и вполне может быть полезней удлинить перерывы между наборами время от времени. Но перерывы которые постоянно превышают 30 минут подвергают риску сбить ритм между наборами Помидоров. Что еще более важно, это может означать «сигнал тревоги» означающий, что мы нуждаемся в отдыхе и свободном времени!

Было бы серьезной ошибкой сделать короче перерывы между наборами, под давлением обстоятельств. Вашему разуму требуется время, чтобы собраться и подготовиться к приёму новой информации для решения предстоящей проблемы в следующем Помидоре. Принятие коротких перерывов по причине спешки ведет к ступору в поисках решений.

Замечание Для начинающих, как только последний Помидор в наборе из четырех закончился, хорошая идея установить таймер на 25 минут и начать перерыв. Цель тут не в том чтобы жестко навязать 25 минут, но в том, чтобы убедиться, что вы не превысите 30 минут в перерыве. Это стоит делать только в начале. Со временем, вы будете чувствовать насколько вы устали и понимать когда вы передохнули и готовы снова начать.

Тоже можно сказать про перерывы между Помидорами, которые должны быть не менее 3-5 минут. Когда вы особенно устали, вы можете остановиться на время до 10 минут. Помните, однако, что простой между Помидорами, который постоянно длится более 5-10 минут, ведет к риску сбить ритм между Помидорами. Лучший путь к управлению вашими ресурсами – работать стратегически, в начале – увеличивать перерывы между наборами, и только затем – увеличивать перерывы между Помидорами, если необходимо.

Наиболее подходящая метафора по управлению перерывами – бегуны на длинные дистанции. На старте марафона они знают, что у них есть энергия бежать быстрее, но они также знают свои возможности и сложность стоящую перед ними. Они управляет своими ресурсами для достижения наилучших результатов на финишной прямой.

3.4. Иное восприятие времени

Первое преимущество исходящее от Техники Помидора, которое очевидно после первых нескольких дней, острота внимания и концентрации, которая исходит от иного/другого ощущения времени. Это новое ощущение времени может вызвать следующие чувства:

1. Первые 25-и минутные Помидоры кажутся идущими более медленно.
2. После нескольких дней постоянного применения Помидоров, пользователи начинают чувствовать середину 25 минут.
3. К концу первой недели постоянного применения Помидора, пользователи сообщают, что они чувствуют, когда до конца Помидора остается 5 минут. В действительности, много людей сообщают, что у них возникает ощущение усталости в эти последние минуты.

Мы можем стимулировать эту способность иного чувства времени посредством серии упражнений, которые служат улучшению осознанности хода времени среди пользователей

Техники Помидора. Это иное восприятие времени, кажется, приводит пользователей Техники Помидора к более высокому уровню концентрации в выполнении текущей деятельности.

3.5. Звуки Помидоров

Помидор испускает два звука: он тикает и он звонит (через 25 минут). Что касается звуков, есть несколько точек зрения: непосредственно пользователей Помидоров и людей, делящих с ними одно рабочее пространство.

3.5.1. Люди использующие Помидор

Давайте сначала рассмотрим пользователей Помидора. Когда они начинают применять Технику Помидора, тиканье и звон могут быть утомительными. Существуют различные способы «смягчить» эти звуки, но опыт показывает, что со временем (даже после нескольких дней постоянного применения) происходят две вещи:

- Тиканье становится успокаивающим звуком. «Оно тикает, я работаю и все замечательно».
- Через некоторое время пользователи даже не слышат звонка, потому что уровень их концентрации очень высок. На самом деле, не слышать звонок Помидора, становится реальной проблемой в некоторых случаях.

Ясно, что различные ощущения, которые вызываются теми же самыми звуками – это признаки происходящего глубокого изменения в восприятии времени.

3.5.2. Люди, делящие рабочее пространство с Помидором

Теперь рассмотрим людей которые вынуждены «смиряться» с Помидором. Такая ситуация может произойти когда Техника используется в общем пространстве, например, в учебном зале университета или в общем пространстве офиса (open space). В отношении людей не пользующихся Техникой Помидора было протестировано несколько решений. В порядке эффективности: часы которые отсчитывают 25 минут и затем моргают или тихо пищат; мобильный телефон с программой который вибрирует или моргает экраном (например PomodoroMobile от XPLabs); кухонный таймер с приглушенным звонком; программа для компьютера aka программный Помидор (первый среди них Jtomato от Bruno Bossola). Тиканье и звон нескольких Помидоров в среде, где команда использует Технику Помидора обычно не раздражает (не считается надоедливым).

3.6. Формы Помидоров

Очевидно, что кухонный таймер не обязан выглядеть как помидор. Яблоки, груши, апельсины, тостеры, повара, шары и НЛЮ: рынок таймеров обширен. Выбор своего собственного Помидора (или мы должны сказать, таймера) делает технику более приятной и доступной.

3.7. Страх звонка

С первыми несколькими Помидорами в процессе изучения Техники, может возникнуть некоторая тревожность вызванная чувством того, что вы контролируете Помидором. Опыт показывает, что данные чувства, в основном, проявляются в двух случаях:

- среди людей, которые не привыкли к самодисциплине
- среди людей, которые очень ориентированы на достижение результатов

В обоих случаях, тяжело будет сконцентрироваться на главной цели Техники: наделение каждого человека возможностью улучшить его или её рабочий или учебный процесс через самонаблюдение.

Для людей не привыкших к самодисциплине, тревожность звонка, как правило, исходит от страха, что Техника Помидора может использоваться для внешнего контроля их работы. Важно подчеркнуть, что целью Техники Помидора не является привнесение какого-то вида внешнего анализа или контроля. В Технике Помидора нет инспектора, который контролирует рабочее время и способы работы в Тейлоровском стиле. Техника Помидора не должна ошибочно восприниматься как вид внешнего управления. Наоборот, Техника Помидора была создана для удовлетворения личных потребностей в совершенствовании и она должна применяться самостоятельно.

Случаи с ориентированными на результат людьми более распространены. Если каждый «тик» воспринимается как приглашение к тому чтобы работать быстрее, если каждый «так» повторяет вопрос: «Достаточно ли быстр я?» – это признаки полного погружения в то, что мы можем назвать *Синдром Наступления (Becoming Syndrome)*. Сегодня это достаточно распространено. Подспудный страх у людей вызывается невозможностью продемонстрировать их эффективность, настолько полно как они хотели бы её для других и для себя. Помидор – метод для сравнения, если не с другими, то хотя бы с самим собой, и каждый «тик» и «так» раскрывают недостаток их способностей. Под давлением от проходящего времени они ищут обходные пути, но это не путь двигаться быстрее; обходные пути ведут к дефектам и к отвлечениям которые подпитываются их страхом времени в замкнутом круге. Как им прийти к тому, чтобы тиканье стало для них звуком спокойствия? Идея, решение, возможно находятся совсем близко, «за углом» вместе со следующим «тиком», но они пропустят его, если будут продолжать думать над тем как быстро уходит время.

Первое что стоит вынести из Техники Помидора – скорость работы не важна, важна скорость достижения результата. Вы научитесь этому измеряя себя, наблюдая как вы работаете и развиваете ценность непрерывности работы. Вот почему первая цель которую следует достигнуть с Техникой Помидора – просто пометить Помидоры которые вы завершили.

Неважно если на написание черновика простого двух-страничного обзора ушло четыре Помидора вместо ожидаемых двух Помидоров или то, что вы хотели продемонстрировать всем, что вы можете закончить обзор за два Помидора. Что важно так это узнать, как перейти от четырех к двум.

Исходной задачей является умение анализировать то как вы работаете на основании тестовых измерений собираемых каждые 30 минут и без ожиданий к результату. Просто работать, отслеживать, наблюдать и вносить изменения для улучшения, при необходимости. Как только этот момент становится понятен – тиканье начинает звучать по-другому. Для того чтобы быть быстрым – нужно быть сконцентрированным/сосредоточенным.

Следующий шаг заключается в оценке или (почему бы и нет?) даже в постановке себе задачи завершить определенное дело к заданному времени. Это одно из правил игры Техники Помидора; но без обходных путей! Помечание крестиком законченных Помидоров разочаровывает/огорчает когда становится ближе и ближе к последнему квадрату из запланированных Помидоров. Для того чтобы достичь успеха вы должны быть храбры (проявить упорство) и продолжать работать оставаясь спокойным и сосредоточенным. Стимулирование ценности непрерывности работы приводит к повышению производительности труда и креативности. Каждый тик Помидора, если в его слышите, как приглашение к тому чтобы оставаться сфокусированным, готовым и продолжать.

Замечание Сначала, даже выполнить один Помидор в день без отвлечения – отличный результат, потому, что это дает вам возможность присмотреться к процессу вашей работы. На следующий день сосредоточьте ваши усилия на завершении хотя бы одного Помидора без отвлечения, а может двух и более. С Техникой Помидора количество Помидоров которые вы закончили не так важно, как последовательный путь к достижению большего количества Помидоров. Этот же поэтапный подход следует использовать когда вы возвращаетесь и использованию Техники

Помидора после того как не использовали её некоторое время (например, после возвращения из отпуска). В таком случае требуется терпение и немного тренировки для постепенного достижения 10-12 Помидоров в день.

3.8. Постоянные внутренние отвлекания

Когда вы воспринимаете внутренние отвлекания как сущность, которая не может быть отложена, становится трудно завершить даже один Помидор за день. В таких случаях мы предлагаем завести Помидор на 25 минут и заставить себя, Помидор-за-Помидором, увеличивая (и что более важно никогда не уменьшая) время работы без остановок. Конечная цель это достигнуть 25-минутной отметки постоянно работая, без отвлекания. «В этом Помидоре я смог работать 10 минут без отвлеканий, в следующем я буду работать не менее 10 минут, может быть даже на одну минуту больше». Результат наступит после Помидора за Помидором.

3.9. Следующий Помидор Будет Лучше

Чувство наличия времени для дел и не использование его правильно часто выводит из строя(выбивает из колеи). Ваш разум начинает блуждать от прошлого к будущему: «Если бы я сделал это исследование Интернета вчера и на прошлой неделе я бы послал это письмо... Как я буду отправлять отчет на следующей неделе?» Это провоцирует чувство вины и создает заполненные беспокойством ситуации.

Техника Помидора позволяет вам сохранять фокус на текущем Помидоре или, как только он сделан, на следующем Помидоре. Ваше внимание тренируется здесь и сейчас, акцентируясь на поиске определенного пути к повышению значения непрерывности и проведению работы в наиболее разумной последовательности.

Когда вы чувствуете себя потерянным, Помидор может быть выделен на исследование того, чтобы расставить ваши приоритеты и получить новый план. Если ваши идеи ясны, но чего-то не хватает – может быть решимости, может быть немного храбрости – заводите Помидор и начинайте работать над этим, не дожидаясь времени.

Люди которые имеют привычку «откладывать на потом» (прокрастинировать) говорят, что они выигрывают от того, что Помидор позволяет им сконцентрироваться и достигать небольших зеленых (вещей) (деятельность которая занимает 5-7 Помидоров, не более), без того чтобы беспокоиться о *каждой*. Один Помидор за раз, одно дело за раз, одна цель за раз. Для типов личности с сильной тенденцией к «откладыванию на потом», важно понять что изначальная цель это завершить один Помидор: 25 минут работы над данным делом, без отвлеканий.

3.10. Механический Помидор или Помидоры программы

Какой вид Помидора наиболее эффективен: механический таймер или программный Помидор на компьютере? По опыту, наиболее эффективным Помидором всегда оказывается кухонный таймер. В любом случае, для гарантирования высочайшей возможной эффективности Помидор должен удовлетворять следующим требованиям:

- Вы должны мочь завести его по-настоящему. Акт заведения Помидора есть декларация вашей решимости начать работу над текущим делом.
- Он должен ясно отображать сколько времени прошло и он должен тикать в процессе отсчета времени. Это путь к тому чтобы практиковаться в чувстве времени и оставаться сконцентрированным.

- Он должен производить слышимый, легко узнаваемый звук, сигнализирующий об окончании времени.

К тому же, для отметки окончания Помидора или для вычеркивания законченной активности из Листа План на Сегодня, пользователь Помидора должен использовать явные действия. По этой причине лучше, если это не автоматизировано.

3.11. Улучшение Оценивания

Одним из наиболее ощутимых результатов, которые могут достигаться с Техникой Помидора включает повышение способности оценки/оценивания. Это развивается по двум путям:

- Улучшение количественных улучшений путем уменьшения ошибок между оцененными Помидорами и фактическими Помидорами. Другими словами – в процессе планирования дневных задач, усилие для завершения данной задачи может быть точно предсказано. Самонаблюдение и 30-и минутные измерения являются базой для более точного оценивания. Опыт показывает, что признаки позитивного улучшения в оценивании/(оценке) происходят когда количество случаев недооценки равно количеству случаев переоценки. Стратегия ориентированная на систематическую переоценку или недооценку не ведет к количественному улучшению. Обучится оцениванию необходимо для того чтобы быть эффективным.
- Улучшение качественных показателей оценивания путем уменьшения количества дел (активностей) которые не были включены на стадии планирования. Другими словами, при планировании задач на день, число и тип активностей, которые должны быть выполнены, могут быть точно определены (слабая версия), или лучше иметь определенный конкретный набор действий которые приведут к достижению цели с минимальными усилиями (сильная версия). Общее недооценка происходит когда мы некорректно идентифицируем мероприятия которые необходимо предпринять или не понимаем, что эти мероприятия не самые эффективные. Наблюдение и понимание природы данных активностей (мероприятий) позволяет пользователем Помидоров отточить навыки прогнозирования и организационных способностей.

Почему Техника Помидора улучшает оба аспекта оценивания? Одна из распространенных причин количественного и качественного улучшения в том, что активности которые мы измеряем постоянно разделяются в соответствии с правилом: Если Это Занимает Более 5-7 Помидоров, Раздели Это. Меньшие активности более понятны и проще оцениваются, так что погрешность уменьшается. Меньшие активности (но не очень маленькие) подталкивают нас к распознаванию/нахождению более простых решений. На самом деле, цель разделения/разбивания активностей не должна быть в простом разделении их, насколько это только возможно. Вместо этого, цель в определении дополнительных путей которые имеют наименьшую возможную сложность.

3.12. Мотивация и Помидор

С Техникой Помидора три фактора способствуют повышению личной мотивации:

- Завершение нескольких дел/активностей в день которые не слишком просты или слишком сложны (Правило: Если Это Занимает Более 5-7 Помидоров – Раздели/Разбей Это), которые служат достижению вашей цели (13).
- Прямое влияние на личное совершенствование на повседневной/ежедневной основе.
- Знание о том как вы работаете/работали благодаря постоянному наблюдению и измерению.

3.13. И если все идет совсем не так

Что следует делать, если вы попали в ловушку постоянной спешки или если у вас случай нервной или панической атаки? Если вы начинаете чувствовать беспокойство вызванного *наступанием* и дедлайн приближается с каждой секундой? Что должны вы делать в случае полного паралича? Такое может случиться. Мы всего лишь люди. Техника Помидора чрезвычайно полезна в этих обстоятельствах.

Во-первых взгляните на ситуацию. Попробуйте понять, что пошло не так во время Последнего Помидора. Если необходимо – перераспределите дела/активности; будьте открыты к новому для включения возможных инновационных стратегий для точного определения основных задач. Сосредоточьтесь на следующем Помидоре. Продолжайте работать. Концентрация и осознанность ведут к ускорению, один Помидор за раз.

Если вы особенно устали, вам необходимо устроить меньшие наборы/последовательности (например, три Помидора) и делать более длинные перерывы между наборами/последовательностями. Чем сильнее вы устали или чувствуете себя направляемыми/подгоняемыми паникой, тем более важно повторять и пересматривать, чем двигаться вперед любой ценой. Ключевая цель никогда не пытаться нагонять потерянное время, но вместо этого сосредоточиться на следующем шаге в выбранном вами пути, который вы часто, осознанно, меняете.

3.14. У Помидора есть предел

Основной недостаток Техники Помидора в том, что для эффективного достижения ваших целей вам нужно принять помощь небольшого механического объекта/предмета. Прекращение использования Техники Помидора фактически сводит на нет большинство позитивных эффектов, описанных выше. Хотя вы по-прежнему сохраните способность разбивать задачи и вы, возможно, продолжите делать короткие перерывы, дисциплина, обеспечиваемая Помидором, кажется ключом к поддержанию высокого уровня эффективности.

3.15. Когда не следует использовать Помидор

Техника Помидора не должна применяться для дел/активностей которые вы делаете в свое свободное время. На самом деле, применение Помидора должно делать такие активности запланированными и целенаправленными. Больше нет свободного времени. Если вы решили прочитать книгу просто ради удовольствия, вам не следует использовать Технику Помидора; это означало бы забрать эти Помидоры у нераспланированного свободного времени.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На самом деле, положительный эффект Техники Помидора на производительности команд или при индивидуальном применении исходит от ряда различных факторов; ниже делается попытка свести их воедино.

4.1. Инвертирование зависимости от времени

Помидор представляет абстракцию времени как ящик, который содержит и ограничивает *наступление(becoming)* т.е. то на чем время основывается в конце концов. Он разрушает и инвертирует нашу зависимость от *наступления*, что влечет появление другого видения времени. Измеряя себя в конечной абстракции времени – в Помидорах – мы можем преуспеть в переломе нашей прямой зависимости от концепции *наступления*.

В частности, концепция «времени в коробке» вместе с типичным Помидорным понятием времени, идущим назад (от 25 минут до 0), создает положительное напряжение (*eustress*) который способен упростить процесс принятия решений. В общем, это стимулирует жизненный подъем, необходимый вам для самоутверждения и для завершения дел/активностей.

Течение времени больше не воспринимается как отрицательное явление, но положительное. Каждый Помидор предоставляет возможность улучшать или, в кризисной ситуации, быстро реорганизовывать. Чем больше времени проходит, тем лучше у вас шансы улучшить вашу работу. Чем больше времени проходит, тем легче деятельность может быть оценена и распланирована. Чем больше времени проходит, тем далее отступает чувство тревоги и его место занимает расширение осознание, более острый фокус на том, что делается здесь и сейчас и более чистый разум в принятии решения над вашим следующим шагом. Результатом является более высокая производительность.

Более того, тот же механизм инвертирования зависимости применяется в Технике Помидора для уменьшения и устранения отвлеканий. Это увеличивает концентрацию и продолжительность в работе и здесь тоже есть корреляция с увеличением продуктивности.

4.2. Регулирования Сложности/Трудоемкости

Мы можем максимизировать нашу мотивацию путем выполнения нескольких требующий напряжения задач каждый день, не слишком сложных и не слишком легких, просто используя следующие правила:

- Если Это Занимает Более 5-7 Помидоров – Раздели Это;
- Если Это/Что-то Длится Более Чем Один Помидор, Дополни Это;

Менее сложные виды деятельности, как правило, легче оценить, поэтому количественные оценки становятся более точными. Разделение активностей, что повышает их значение, также укрепляет нашу решимость в достижении наших целей.

4.3. Отключение

Частые перерывы с Помидором важны для достижения ясности, осознания и эффективности умственных способностей с результатом в виде увеличения производительности. Важно отметить, что много где есть своего рода отвращение к перерывам, как бы если они были признаком слабости. Здравый смысл во многих компаниях обычно таков: «Настоящие менеджеры начинают встречу в 9:00 и заканчивают в 22:00 и никогда не покидают своего офиса». Это экстремальное поведение на работе на самом деле вскрывает то, что крепко лежит прочной основой в разочаровании, в работе без концентрации и, следовательно, без достаточной эффективности.

Применяя Технику Помидора многие люди начали понимать значение и эффективность отключения. Перерыв каждые 25 минут дает вам увидеть вещи с другой перспективы и позволяет вам прийти к другому решению; вы часто находите ошибки для исправления, так же это стимулирует творческий процесс. Отключение улучшает ценность непрерывности/цельности/связности.

Но перерыв действительно должен быть перерывом. Это не просто остановка деятельности после звонка через 25 минут или после завершения последовательности и продолжение размышлений над этой же задачей во время перерыва. С Техникой Помидора вы привыкнете к остановкам и отключению от непрерывных рабочих ситуаций, которые не повышают личную или групповую эффективность. Остановка, отключение и наблюдение себя со стороны улучшает понимание вашего поведения. Остановка становится синонимом силы, а не слабости.

4.4. Наблюдение и постоянная обратная СВЯЗЬ

Техника Помидора представляет собой метод сравнения каждые 25 минут. Первые и последние пять минут Помидора, которые служат обзору и повторению того над чем вы работаете, уже позволяют вам понять эффективны ли определенные вами направления действий. Парная работа увеличивает это положительное явление даже больше, чем индивидуальная или групповая работа. В особо критичных случаях, даже возможно изменять направление в каждом следующем Помидоре, перепланируя активности которые должны быть сделаны.

Записывание данных по крайней мере раз в день, с отслеживанием каждые 30 минут позволяет нам оценить эффективность наших методов работы (*modus operandi*) на базе объективных метрик. Наблюдая за записями, вы можете прийти к решению изменить ваш процесс работы, улучшить содержательность деятельности, определить более четкие цели или разделить активности, идентифицировать и устранить дублирование или ненужные активности или фазы, пробовать альтернативные стратегии работы над делами вместе со снижением качественных ошибок.

Шанс непосредственно повлиять на процесс вашей работы и процесс обучения в сторону улучшения, стимулирует личную заинтересованность к выполнению действий с целью самоутверждения.

4.5. Устойчивый темп

Соблюдение графика работы и перерывов способствует постижению непрерывности/целостности. Для гарантирования неизменно высокой производительности, на самом деле, неэффективно заставлять себя работать без остановки с утра до ночи. Промышленный автомат, конечно, производит больше, если он работает долгое время без перерывов, но человек не автомат.

Соблюдая режим/график перерывов между отдельными Помидорами и наборами Помидоров, вы можете работать и учиться, сохраняя при этом свой темп. Вы устаёте, что вполне естественно, но вы не выдыхаетесь. Другими словами, сознательно управляя перерывами и сложностью содержания, со временем, любой, кто использует Технику Помидора, может прийти к его устойчивому темпу или физиологическому ритму.

БИБЛИОГРАФИЯ

- (1) Charles Baudelaire, *I fiori del male*, Feltrinelli, 1991; ISBN 88-07-82028-5.
- (2) Kent Beck, “*Software-In-Process: A New/Old Project Metric*”, <http://citeseer.ist.psu.edu/context/2433183/0>.
- (3) Henri Bergson, *L'evoluzione creatrice*, Cortina Raffaello, 2002; ISBN 88-70-78780-X.
- (4) Jerome Bruner, *La mente a più dimensioni*, Laterza 2003; ISBN 88-420-6860-8
- (5) Jane B. Burka e Lenora M. Yuen, *Procrastination*, Perseus Books, 1983; ISBN 0-201-10190-4.
- (6) Tony Buzan, 1982, *The Brain User's Guide*, E.P. Dutton
- (7) _____, *Make the Most of Your Mind*, Fireside Edition, 1988; ISBN 0-671-49519-4
- (8) _____, *Use Both Sides of Your Brain*, Penguin Book, 1991; ISBN 0-452-26603-3.
- (9) Hans-Georg Gadamer, *L'enigma del tempo*, Zanichelli, 1996, ISBN 88-08-09056-6.
- (10) _____, *Verità e metodo*, Studi Bompiani, 2001, ISBN 88-452-5039-3.
- (11) Tom Gilb, *Principles of Software Engineering Management*, Addison Wesley, 1996, ISBN 0-201-19246-2.
- (12) Carlo Maria Martini, *Figli di Crono*, Cortina Raffaello, 2001; ISBN 88-70-78714-1.
- (13) Abraham H. Maslow, *Verso una psicologia dell'essere*, Astrolabio, 1971; ISBN 88-34-00184-2.
- (14) Steve McConnell, *Rapid Development*, Microsoft Press, 1996; ISBN 15-56-15900-5.
- (15) Yona McGregor e Tony Buzan, *A Guide to Animal Farm*, Hodder & Stoughton, 1998; ISBN 0-340-66401-0.
- (16) Eugène Minkowski, *Il tempo vissuto*, Einaudi Editore, Torino, 1971; ISBN 88-06-30767-3.
- (17) Anita Molino, *L'arte dell'apprendere*, Tecniche Nuove, 1997; ISBN 88-481-0396-0.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1: ПРАВИЛА И ГЛОССАРИЙ

Правила

- Помидор состоит из 25 минут плюс пятиминутный перерыв (§2.1)
- После каждых четырех Помидоров наступает 15-30 минутный перерыв (§2.1.2)
- Помидор неделим. Нет половины или четверти Помидора (§2.1)
- Если Помидор начат, он должен прозвенеть:
 - Если Помидор определенно прерван – т.е. отвлечение не обработано (§2.1.2) – он не засчитывается, как будто он никогда не начинался и не может быть помечен крестиком (§2.1.1).
 - Если дело завершено сразу после начала Помидора, продолжайте проверять/пересматривать данную активность пока не прозвонит Помидор (§2.1.3)
- Защищайте Помидор (§2.2.3). Информировать эффективно, обговаривайте перепланирование отвлечений быстро, перезванивайте людям если обещали.
- Если что-то длится более 5-7 Помидоров, Разделите Это (§2.3, §3.11, §4.2). Сложные активности/дела должны быть разделены на несколько.
- Если что-то длится меньше одного Помидора, Дополните Это (§2.3, §4.2). Простые задачи могут быть объединены.
- Результат достигается Помидор за Помидором (§3.8)
- Следующий Помидор Будет Лучше (§3.9)

Глоссарий

- **Помидор.** Кухонный таймер используемый для измерения 25-минутных интервалов. Имя Техники получилось от первого таймера который был в форме Помидора (Помодоро на итальянском).
- **Время-в-коробке (Time-boxing).** С данной техникой, как только для какого то дела/активности выделен определенный интервал времени, время для данной активности не должно больше меняться. При необходимости, незаконченная активность может быть переназначена на следующий временной интервал.
- **Качественная ошибка оценивания.** Данная ошибка происходит когда неправильно идентифицируются активности которые необходимы для достижения определенной цели.
- **Количественная ошибка оценивания.** Данная ошибка происходит когда оценка одной активности (или набора активностей) выше (переоценка) или ниже (недооценка) реально затраченных усилий.

