

# Победи прокрастинацию! Как перестать откладывать дела на завтра

**Автор:**

[Петр Людвиг](#)

Победи прокрастинацию! Как перестать откладывать дела на завтра

Петр Людвиг

Каждому из нас случалось откладывать на потом важные дела, максимально затягивая их выполнение, занимаясь вместо них чем угодно ? не в силах объяснить себе, почему мы так поступаем, а после терзаться чувством вины из-за сорванных сроков и того, что мы снова кого-то подвели. Автор книги, на собственном опыте убедившийся в коварстве прокрастинации, всесторонне изучил проблему, определил причины ее возникновения и предложил несколько простых и действенных способов борьбы с ней. Используя в повседневной жизни созданную Петром Людвигом методику избавления от «недуга», которому подвержены миллионы людей во всем мире, вы сможете радикально повысить собственную эффективность, раскрыть творческий потенциал на 100 % и научитесь проживать каждый день полноценно, получая радость и удовлетворение от того, что все дела отныне выполняются вами точно в срок.

Петр Людвиг

Победи прокрастинацию! Как перестать откладывать дела на завтра

Перевод Н. Шведюк

Руководитель проекта со стороны правообладателя М. Шкубалова

Руководитель проекта О. Равданис

Корректоры Е. Аксёнова, С. Мозалёва

Компьютерная верстка А. Абрамов

Дизайн обложки П. Людвиг

Арт-директор С. Тимонов

© Petr Ludwig, 2013

© Шведюк Н., перевод, 2014

© Издание на русском языке, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2014

Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

© Электронная версия книги подготовлена компанией ЛитРес ([www.litres.ru](http://www.litres.ru)) (<http://www.litres.ru/>)

\* \* \*

Из этой книги вы узнаете:

- что такое прокрастинация и почему она у вас есть;
- как избавиться от нее раз и навсегда, делая все вовремя и без насилия над собой;

- какие приемы и инструменты из области психологии помогут вам изменить жизнь к лучшему.

Надежда не есть убеждение, что все будет хорошо, но уверенность, что все имеет смысл ? независимо от исхода.

Вацлав Гавел

Хорошо живет тот, кто вдохновляется любовью и руководствуется знанием.

Бертран Расселл

Предисловие

Прошло более 100 лет с первой публикации Зигмунда Фрейда и Йозефа Брейера, которая открыла миру понятия бессознательного и психоанализа. С тех пор наука проделала громадный путь: возникли десятки методов и тысячи методик психотерапии, развилось направление тренингов.

Когда проблема определена и найдена причина ее возникновения, хорошему специалисту под силу понять и запустить механизмы ее решения, в частности, при помощи выстраивания системы тренировок и упражнений. В великолепной книге Петра Людвига описан способ борьбы со злом индивидуального сознания ? прокрастинацией.

Несомненно, главным достоинством книги является то, что она необычайно практична. Автору, имеющему большой терапевтический и тренинговый опыт, удалось описать сложнейшие понятия и ситуации просто и интересно, сохранив при этом точность и качество изложения материала, важные для профессионалов. Я полагаю, что книга будет востребована не только широкой публикой, но и специалистами ? для совершенствования методов их работы.

Автор сосредотачивает внимание читателей на разных ключевых понятиях: групповые процессы, объективность, личное видение... Важнейшим элементом авторской методики является обеспечение долговременности получаемых изменений поведения. Петр Людвиг подводит читателя к пониманию того, что любая деятельность должна иметь реальный смысл ? только тогда становится возможным получение истинного удовлетворения.

Предлагаемые автором методы борьбы с прокрастинацией минималистичны и просты. Работу можно начинать, уже читая первые страницы. В книге нет ничего лишнего, но все, что нужно для победы, в ней есть. Петр Людвиг дает нам полное комплексное решение задачи.

Борис Городков,

психотерапевт, психиатр

## Слово автора

Лет десять назад я был убежден, что моя жизнь закончилась. Мозг внезапно перестал управлять половиной тела. Я ощущал страх, беспомощность, но в то же время удивительное спокойствие. Я лежал в постели, и перед глазами проходила вся моя жизнь. Пережил я и то известное состояние, когда видишь яркий свет в конце туннеля – как в фильме. Подводил итоги: что мне удалось в жизни, а что – нет. Постепенно смирился с тем, что умираю.

К счастью, оказалось, я ошибался. Через несколько дней все закончилось благополучно – я пережил свою первую близкую встречу со смертью. Этот опыт, однако, стал важнейшим в моей жизни. Позже сам для себя я записал следующее: «Умирать с осознанием того, что прожил жизнь на полную!»

Но, начав осуществлять это свое намерение, я обнаружил, что должен буду победить очень сильного врага: прокрастинацию.

Вместе с несколькими друзьями я стал искать причины наших проволочек, нерешительности и неэффективности. Обнаружилось, что в последнее время появились довольно интересные научные работы по этой теме. На их основе мы постепенно и создали практические инструменты для борьбы с прокрастинацией.

Успешно опробовав их на себе, мы решили, что было бы полезно поделиться нашими знаниями с максимально возможным количеством людей. Это привело к возникновению образовательного учреждения GrowJOB, целью деятельности которого стала помощь людям в организации эффективного использования своего времени и реализации потенциала. Одним из направлений нашей деятельности стало обучение в фирмах, другим – чтение лекций студентам чешских университетов.

Многие идеи, которые помогли нам создать действенные инструменты борьбы с прокрастинацией, я собирал во время своих путешествий по миру. В течение нескольких лет я посетил ряд ведущих компаний в Германии, Австрии, Бельгии, Голландии, Дании и Норвегии. Мне представилась возможность лично обсудить с их руководством, какими способами они решают вопросы мотивации и эффективности своих сотрудников. Я заглянул за кулисы таких фирм и учреждений, как Adam Opel AG, ArcelorMittal, Novo Nordisk, Deutsche Lufthansa AG, Miele, Boehringer Ingelheim, Merck KgaA, UNICEF и European Space Agency (Европейское космическое агентство).

На протяжении семи лет работы только в Чешской Республике наши тренинги прошли около 5000 человек и около 150 посетили индивидуальные консультации. Благодаря опыту клиентов и обратной связи с ними мы постепенно совершенствовали наши методы и приемы борьбы с прокрастинацией.

В апреле 2012 года ко мне обратился Томаш Баранек из Jan Melvil Publishing с предложением написать книгу. Я сказал себе, что этот вызов судьбы позволит дополнительно протестировать предлагаемые мною методы. Интересно, смогу ли я преодолеть прокрастинацию и справиться с созданием книги?

Работа с текстом – типичная деятельность интровертов, а я – экстраверт, привыкший взаимодействовать с людьми, обучать и консультировать, поэтому создание книги оказалось для меня одной из самых трудных задач в жизни. Чтобы преодолеть затягивание процесса, мне пришлось использовать против прокрастинации весь имеющийся у меня арсенал средств.

Но если вы держите в руках эту книгу, значит, у меня все получилось. Желаю вам приятного чтения и успешной борьбы с прокрастинацией. Вот увидите, у вас все получится!

Петр Людвиг

Брно, 20 апреля 2013 г.

Введение

Что такое прокрастинация и зачем с ней бороться?

\* \* \*

Когда мы не можем убедить себя в неотложности выполнения необходимых или желаемых задач, это означает, что мы прокрастинируем. Вместо важных дел, имеющих для нас смысл, мы занимаемся чем-то несущественным: смотрим сериалы, поливаем цветы в офисе, играем в компьютерные игры, тратим время в соцсетях, едим (даже если не голодны), делаем повторную уборку, бесцельно слоняемся по кабинету или просто «плюем в потолок». Позже из-за самоупреков и фрустрации возникает ощущение беспомощности, вновь приводящее к ничегонеделанию.

Но внимание! Прокрастинация – это не просто лень. Ленивый человек не хочет ничего делать и не испытывает никакого беспокойства по этому поводу. Прокрастинирующий же и рад был бы что-нибудь сделать, но у него не получается начать.

Прокрастинацию нельзя путать и с отдыхом. Во время отдыха мы наполняем новую энергией. При прокрастинации, наоборот, ее теряем. Чем меньше у нас остается энергии, тем больше возрастают шансы отложить выполнение задачи на неопределенный срок и снова ничего не делать.

Люди любят оставлять все на последний момент, объясняя это тем, что им лучше работается в условиях аврала и приближения дедлайна. Но на самом деле это не так: откладывание дел на крайний срок – питательная среда для стресса, упреков и неэффективности [44, 19, 54]. Здесь не помешает вспомнить известную поговорку: «Не откладывай на завтра то, что можешь сделать сегодня».

## История синдрома откладывания

Люди страдали от прокрастинации с незапамятных времен. Еще античный поэт Гесиод уделял внимание этой проблеме в поэме «Труды и дни» [1, с. 51-75]:

И не откладывай дела до завтра,

до послезавтра:

Пусты амбары у тех,

кто работать ленится и вечно

Дело откладывать любит:

богатство дается старанием.

Мешкотный борется с бедами

всю свою жизнь непрерывно[1 - Перевод В. Вересаева.].

Человек мешкающий, человек откладывающий, человек-недодельщик – так можно описать сегодняшнего прокрастинатора.

Римский философ Сенека предупреждал: «Пока мы откладываем жизнь, она проходит». В этой цитате названа главная причина, по которой нужно бороться с прокрастинацией.

Прокрастинация ? одно из главных препятствий, мешающих нам жить полноценной жизнью. Сожаление об упущенных возможностях и связанные с ним самоупреки отнимают гораздо больше времени, чем ушло бы на решение задачи. Недавнее исследование показало, что люди, находясь на смертном одре, больше всего сожалеют о несделанном, а не о содеянном [100].

Из-за прокрастинации мы теряем время, которое могли бы потратить с пользой. Если нам удастся ее победить, мы сможем переделать больше дел и эффективнее реализуем наш жизненный потенциал.

Настоящее время: паралич принятия решений

Как в наше время обстоят дела с откладыванием на потом? Сегодня появляется все больше возможностей для прокрастинирования. Научиться бороться с прокрастинацией – одна из важнейших задач современного человека.

За последние сто лет средняя продолжительность жизни выросла почти вдвое [81, 53, 39]. Детская смертность за это время снизилась почти в десять раз [2,

39]. Сегодня мы живем в мире, в котором насилия и военных конфликтов меньше, чем когда-либо в истории человечества [83, 111]. Благодаря Интернету нам доступны почти все мировые знания. Мы можем почти без ограничений путешествовать по всей планете. Знание иностранных языков помогает найти понимание в чужих странах. В карманах у нас мобильные телефоны, более совершенные, чем суперкомпьютеры 20 лет назад [94, 64].

Возможности использования нашего потенциала, предлагаемые современным миром, огромны. Их можно представить себе в виде ножниц. Чем больше шансов для нас появляется в современном мире, тем шире можно раскрыть эти воображаемые ножницы возможностей. И сегодня количество этих шансов велико, как никогда.

Идеал современного общества строится на идее расширения индивидуальной свободы, на убеждении, что чем больше ее будет у людей, тем больше они будут удовлетворены. Согласно этой теории, с каждым раскрытием ножниц возможностей мы должны становиться все счастливее и счастливее. Так почему же сегодня люди не счастливее своих предков [147, 128, 48]? Какие проблемы создает расширяющийся диапазон возможностей?

Это прежде всего проблема выбора: чем больше у нас возможностей, тем труднее на что-то решиться [114, 11, 73, 74, 71, 132, 70]. Наступает так называемый паралич решения. Обдумывание всех вариантов требует таких затрат энергии, что в итоге мы не можем выбрать ни один из них [72, 73, 132, 70]. Мы откладываем принятие решения, а вместе с тем и совершение связанных с ним действий. Прокрастинируем.

Чем сложнее сравниваемые варианты, тем выше шанс отложить принятие решения [72, 73, 114, 132, 70]. При наличии нескольких вариантов существует вероятность, что вне зависимости от выбранного мы все равно будем испытывать сожаление [49, 71, 132, 70], представляя, что бы было при выборе другого варианта, или заметив недостатки принятого решения.

Знакома ли вам ситуация, когда вы знаете, что должны что-то сделать, но, несмотря на это, не делаете ничего? Когда вы в последний раз откладывали на потом какое-либо действие или решение? Случалось ли, что вы не могли выбрать ни одну из открывающихся перед вами возможностей? Какие чувства вы испытывали в тот момент?

Нарастание паралича решения способствует усилению прокрастинации [132, 70, 7]. Откладывание приводит к снижению продуктивности. Осознание того, что мы не в полной мере используем наш потенциал, вызывает самоупреки и фрустрацию.

Ядро этой книги – несложные инструменты (техники, методы), способные помочь вам каждый день использовать свой потенциал в полном объеме. Их применение займет всего несколько минут в день, но в итоге поможет получить несколько дополнительных продуктивных часов. Эти приемы дают возможность более эффективного использования человеческого мозга, а также врожденную или приобретенную склонность к неэффективности. Вторичным продуктом борьбы с прокрастинацией является более частое активирование центров удовольствия в мозге [21, 78, 34, 31, 32]. Благодаря этому вы будете испытывать больше положительных эмоций.

Как вы себя чувствовали, действительно полноценно проживая какой-нибудь день вашей жизни? Когда это было в последний раз? Из книги вы узнаете и о том, почему ежедневная реализация потенциала является самым действенным способом достижения долговременной удовлетворенности.

Как наиболее эффективно получать информацию

Эта книга не только обнажает причины прокрастинации, но и дает нам в руки оружие для победы над ней ? знания, способствующие личностному росту. На чем же базируются эти знания?

Количество научных исследований, посвященных прокрастинации, за последние десятилетия возросло более чем в десять раз [143]. Однако в эпоху информационной перенасыщенности качественные ресурсы теряются в море некачественных. Чем дальше, тем важнее становится умение ориентироваться в современном информационном поле. Уилл Роджерс[2 - Уилл Роджерс (1879–1935) ? американский сатирик. ? Прим. ред.] однажды сказал: «Наша проблема не в том, что мы знаем мало. Наша проблема в том, что многое из того, что мы знаем, не является правдой».

Сегодня нам доступно великое множество практических руководств, статей и книг по личностному росту. Недавно только в одном магазине мы насчитали их более трехсот. Тысячи книг доступны в Интернете. Но существование большого количества различных ресурсов создает и определенные проблемы.

Первой является хаос доступной информации и зачастую ее низкое качество. Бывает, что книги по одной и той же теме содержат совершенно противоречивые советы. Например, в одних рекомендуется поощрять себя после выполнения каждого задания, а в других написано: не поощряйте ни в коем случае! Какие-то ресурсы публикуют необоснованные утверждения или ссылаются на непригодный для широкого использования опыт одного человека. Во многих можно найти различные мифы или полуправду, а то и вовсе досужие домыслы автора.

Возможно, вам доводилось читать следующее: «В одном американском университете проводили исследование: людей попросили внятно описать свои цели и определить будущие доходы. С заданием справились лишь 3 % опрошенных. Через несколько десятков лет ученые разыскали участников исследования и обнаружили, что те самые 3 %, вместе взятые, зарабатывали больше, чем остальные 97 %». Слышали об этом? А ведь такого исследования никто никогда не проводил! [154, 140]. Это вымысел. И книги по личностному росту полны подобных мифов.

Из-за огромного количества источников возникает и вторая проблема – дальнейшее усугубление процесса паралича решения. Чем больше ресурсов нам доступно, тем сложнее выбрать один из них и быть уверенным в его

достоверности. Как же понять, каким источникам можно доверять? На основе какой информации принимать жизненно важные решения?

В течение последних лет в университетах, занимающих верхние строчки в рейтинге лучших вузов мира, была проведена масса исследований по изучению человеческой мотивации, процесса принятия решений, эффективности и так называемой позитивной психологии. Однако результаты этих исследований в современном информационном хаосе часто теряются. Возникает третья проблема – большая пропасть между тем, что известно современной науке, и тем, что применяется на практике.

Одна из целей этой книги – помощь в преодолении информационной пропасти. Для экономии вашего времени мы уже прочитали актуальные исследования в оригинале и систематизировали их в нашей вики-системе [3 - Вики (англ. wiki) – веб-сайт, структуру и содержимое которого пользователи могут сообщать изменять с помощью инструментов, предоставляемых самим сайтом. Известнейший вики-сайт – Википедия. Впервые термин «вики» для описания веб-сайта был использован в 1995 году У. Каннингемом, разработчиком первой вики-системы WikiWikiWeb, который заимствовал слово из гавайского языка, означающее «быстрый». Позже этому слову был придуман английский бэкромим «What I Know Is...».]. На основе полученной информации мы создали так называемые модели. Речь идет о простых графических схемах, позволяющих быстро понять принцип работы вещей.

Философ Артур Шопенгауэр сказал: «Нет ничего тяжелее, чем выразить важную идею так, чтобы ее понял каждый». Мы использовали для улучшения понимания графику.

Рисунки моментально воспринимает наша зрительная кора (визуальный кортекс) – часть мозга, обрабатывающая визуальную информацию. Так как эта часть относится к наиболее развитым частям мозга в принципе [151], то одна схема может сказать нам больше, чем многие страницы текста. Она задействует сложные комплексные взаимосвязи в мозге.

Взглянув на рисунки впоследствии, можно быстро все вспомнить. Это делает графические модели более эффективными для передачи информации, чем обычный текст. Такой метод работы с информацией мы называем ноу-хау дизайн и используем его в качестве упрощенного способа передачи важных знаний.

Иногда, чтобы создать у читателей более точное представление о теме, мы вводим новые или иностранные слова. Они не имеют дополнительных значений и не вызывают ассоциаций (подобно коннотациям). Например, лучше начать использовать слово «прокрастинация», описывающее проблему точнее, чем понятия «лень» и «откладывание на потом». Проблему решить проще, если правильно ее обозначить.

Поскольку некоторые важные идеи были сформулированы до нас, то мы используем цитаты. Они просты, выразительны и четко передают суть вещей.

Приступим! Как же в действительности работают наши мотивация, эффективность и удовлетворенность? Как победить прокрастинацию? Как достичь ощутимых и продолжительных изменений?

Система личностного роста

Книга состоит из четырех самостоятельных разделов помимо введения и заключения.

Первый раздел объясняет, как работает мотивация, а также в нем описана совокупность методов, помогающих создать так называемое личное видение. Оно является инструментом для запуска и долговременного удержания нашей внутренней мотивации.

Второй раздел уделяет внимание самодисциплине – умению следовать своему видению с помощью ключевых действий и ежедневных навыков. В этом разделе вы найдете методы борьбы с прокрастинацией, инструменты для решения задач и управления своим временем, материалы для выработки позитивных навыков и избавления от вредных привычек. Основой долговременной самодисциплины является высокая организованность.

Третий раздел дает оценку результатам нашей деятельности и рассказывает о методах сохранения удовлетворенности. Благодаря эффективным инструментам мы научимся достигать высокой эмоциональной стабильности и противостоять негативным проявлениям извне.

Четвертый раздел книги посвящен объективности, понимаемой как способность устранять неверные представления о мире и о самих себе. Только человек, способный признать свои недостатки, может начать над ними работать.

## Мотивация

Когда-то мы родились, и когда-нибудь, к сожалению, умрем. Время нашей жизни ограничено и конечно. Поэтому самая большая ценность – именно время. А не деньги, которые, в отличие от времени, мы можем одолжить, сэкономить или заработать. Что же касается времени, то каждое его неповторимое мгновение уходит безвозвратно.

Факт конечности жизни выразил и Стив Джобс в своем обращении к студентам Стэнфордского университета: «Осознание того, что скоро умру, лучше всего помогло мне принять важные решения в моей жизни. Перед лицом смерти почти все теряет значение – мнение окружающих, амбиции, страх позора или

провала, – и остается только то, что по-настоящему важно. Помнить о том, что умрешь, – это лучший известный мне способ избежать мысленной ловушки, которая заставляет тебя думать, что тебе есть что терять. Ты уже голый. И нет никаких причин не следовать зову своего сердца».

Осознание конечности жизни приводит к тому, что мы стараемся тратить отпущенные нам дни бережно. Начинаем искать то, чему бы хотелось посвящать свое время на планете Земля, – начинаем поиск личного видения.

Если нам удастся найти это видение, оно станет для нас самым действенным мотивационным магнитом. Оно поможет нам в настоящем делать то, в чем мы действительно видим смысл, и вместе с тем будет тянуть нас к нашему идеальному будущему.

## Самодисциплина

Две основные составляющие самодисциплины – продуктивность и эффективность. В сутках только 24 часа. Если вычесть время, отведенное на сон, останется продуктивное время.

Продуктивность измеряется тем, сколько процентов времени мы тратим на действия, соответствующие нашему личному видению. Регулярный сон, тайм-менеджмент и позитивные навыки ощутимо повышают этот процент.

Эффективность – показатель того, являются ли совершаемые нами действия ключевыми, двигающими нас вперед. Сюда же относится умение расставлять приоритеты, делегировать полномочия и правильно разделять крупные задачи на меньшие части.

Представьте ваше видение как путь. Продуктивность – показатель того, как долго каждый день вы идете по этому пути. Эффективность определяет, делаете ли вы наибольшие шаги из возможных.

Самодисциплина – это общая способность действовать в русле вашего личного видения.

## Результаты

Как гласит пословица, «Замысел без действия – грезы. Действие без замысла – кошмарный сон». Это изречение выражает две основные жизненные проблемы. У многих людей есть свое видение, но они ничего не делают, чтобы следовать ему. Другие же, наоборот, что-то делают, но не видят в этом смысла. В идеале нам необходимо как видение, так и действия. Если получится это совместить, появится эмоциональная и материальная отдача.

Эмоциональная отдача связана с выработкой дофамина [6, 21, 82, 89] – нейромедиатора, вызывающего чувство удовлетворения.

Материальная отдача представляет собой конкретные результаты труда.

## Объективность

Последней важной частью в конструкторе личностного роста является наша объективность. У Андерса Брейвика, застрелившего в июле 2011 года на острове Утойя 69 человек, вероятно, были очень высокая мотивация и самодисциплина, что в конце концов принесло ему эмоциональную и материальную отдачу. Этот экстремальный пример показывает, насколько далеко можно зайти, если не

следить за своей объективностью.

Объективность является важным инструментом для проверки нашей не всегда безошибочной интуиции, это метод познания природы вещей. Повышение объективности основано на получении человеком обратной связи от окружающей действительности относительно его взглядов и действий.

Поскольку мозг имеет тенденцию верить в нечто, что в действительности не является истинным, нам необходимо неустанно обнаруживать места возможной необъективности.

Как говорил Бертран Рассел, лауреат Нобелевской премии и один из известнейших математиков и философов XX века, «проблема современного мира в том, что дураки уверены в себе, а интеллигентные люди полны сомнений».

## Выводы

Прокрастинация – не лень, а неспособность заставить себя совершать необходимые или желаемые действия.

Заглянув в историю, мы обнаружим, что люди откладывали свои дела на потом с незапамятных времен.

Наше время способствует развитию прокрастинации, поэтому необходимо научиться с ней бороться.

Выбор возможностей, предлагаемый нам современным миром, самый большой за всю историю человечества. Ножницы возможностей раскрыты так широко, как никогда ранее.

Расширение возможностей выбора часто способствует возникновению паралича решения.

Из-за паралича решений, колебаний в их принятии и откладывания на потом жизнь проходит мимо нас, отчего мы испытываем неприятные эмоции.

Существуют простые инструменты, помогающие победить паралич решений и прокрастинацию.

Если мы используем свой потенциал, то в нашем в мозге активизируется центр удовольствия, вырабатывается дофамин, и мы испытываем позитивные эмоции.

Долговременного состояния удовлетворенности мы сможем достичь, научившись проживать каждый день наполненно и осмысленно.

Мы победим прокрастинацию, если улучшим мотивацию, самодисциплину, результаты и объективность.

Прежде чем перейти к части, посвященной мотивации, оценим по шкале от 1 до 10 наш уровень в каждой из областей (1 – низший балл, 10 – высший балл). Промежуточное оценивание будем проводить в конце каждой главы. Позже можно будет вернуться к записям и проследить свой рост.

Как обстоят дела с вашей мотивацией? А на каком уровне ваша самодисциплина – продуктивность и эффективность? Как оцениваете результаты – удовлетворенность и реальные итоги работы? Как вы думаете, объективны ли вы в своей оценке?

Мотивация

Как ее получить и надолго удержать?

Во время пребывания в Дании мне предоставилась возможность ознакомиться с работой компании Novo Nordisk. Фирма, на которую работают более 30 000 человек, является мировым лидером по производству инсулина с долей более 60 % на мировом рынке [106].

Сразу же по приезде я отметил очевидную высокую мотивацию и удовлетворенность людей, с которыми там встречался, – от швейцара у дверей и уборщицы, встретившейся мне в коридоре, до персонала, занимавшегося разработкой медикаментов. Так как Novo Nordisk – фармацевтическая компания, мне пришло в голову, что ее сотрудники, вероятно, принимают что-то «специальное». Позже у меня появилась возможность пообедать с руководством компании и спросить, как они добиваются такой мотивированности персонала. Я получил иное, удивительно простое объяснение. Чтобы понять, о чем шла речь, давайте разберемся, как же работает мотивация. В чем ее «волшебство»?

В действительности на нас влияют несколько видов мотивации, причем некоторые нам могут скорее навредить, чем помочь. Поэтому необходимо выбрать самый подходящий вариант. Правильные настройки мотивации впоследствии снизят уровень прокрастинации и будут продвигать нас вперед каждый день, тем самым приближая к долговременной удовлетворенности.

Внешняя мотивация: метод кнута и пряника

Недавно ко мне пришел новый клиент. Вскоре он рассказал мне о том, как чувствует себя последние несколько лет. Жизнь потеряла смысл, и ему уже несколько раз приходила в голову мысль о самоубийстве. Я спросил, сколько времени в своей жизни он уделяет тому, чем действительно хочет заниматься, а сколько тем вещам, что должен делать или которые от него ожидают. В процессе беседы выяснилось, что его жизнью руководит исключительно внешняя мотивация.

Какие чувства вы испытываете, когда должны делать что-то, в чем не видите никакого смысла? Что ощущаете, уделяя время не тому, чем хотели бы заниматься, а тому, что делать нужно?

Недавние исследования показали, что деятельность, кажущаяся бессмысленной, воспринимается нами как неприятная и демотивирующая [10]. Неудивительно, что именно поэтому мы чувствуем к ней неприязнь и стараемся оттянуть ее выполнение. Неважно, идет ли речь о зазубривании стихотворения в школе или о рабочих обязанностях.

Чтобы все-таки принудить нас к деятельности такого рода, были придуманы инструменты внешней мотивации – поощрение и наказание, кнутипряник. Благодаря этим стимулам окружение принуждает нас к тому, чем мы не стали бы заниматься по собственной воле.

Внешняя мотивация имеет ряд существенных недостатков. Так как человек не делает того, что хочет, его мозг не вырабатывает нужное количество дофамина. А это вещество, кроме того, что приносит нам удовлетворение, значительно влияет на творческие способности, память и способность учиться [6, 3, 4, 12, 69]. Другим недостатком становится чувство неудовлетворенности, являющееся социально «заразным», так как люди переносят его на свое окружение [66, 27, 28, 65].

Внешняя мотивация применялась, например, к крепостным на полях, гребцам на галерах или фабричным рабочим, занятым монотонным трудом. Но их действия не предполагали никакого творчества. А большинство задач, которые мы решаем сегодня, требуют креативного подхода. Над проблемой необходимо размышлять или импровизировать и искать нетрадиционные решения.

Многие исследования подтвердили, что внешняя мотивация ухудшает наши результаты, если деятельность хотя бы немного связана с интеллектуальным трудом и творчеством [87, 63, 9, 51, 110], независимо от того, используем ли мы «кнут» или «пряник» [87, 52, 110, 8]. Если мы сию же минуту ожидаем поощрения и не получаем его, это влияет на нашу психику как наказание.

Воображаемый кнут, нависший над нами, часто вызывает отвращение к тому, чем мы занимаемся [87, 110]. Этим кнутом может быть невыплаченная ипотека, не позволяющая уйти с ненавистной работы. Или родители, принуждающие заниматься предложенным ими хобби или получать выбранную ими специальность. Это может быть начальник на работе, дающий своим подчиненным задания без объяснения смысла. Неприязнь, вызванная внешними признаками, часто усугубляет прокрастинацию.

Привыкнув к внешней мотивации, люди теряют способность делать что-то по собственному желанию. Если «кнут» исчезает, они не могут сами себя мотивировать. Школьники, например, привыкают учиться ради оценок, а когда после школы это давление исчезает, они перестают получать дальнейшее образование. Внешняя мотивация подавляет в людях будущую инициативу, и без «кнутов» они перестают что-либо делать.

Внешняя мотивация завладела всей жизнью моего клиента.

Неудовлетворенность, неспособность учиться новому и его буквально задавленный творческий потенциал вели к жизненной резигнации [4 - Резигнация (от фр. resignation – покорность судьбе, смирение, безропотность) – отречение, покорность неотвратимому, может быть основана как на познании и чувствовании высшей силы, так и на болезненности и бессилии. – Прим. ред.].

Первая хорошая новость этой главы состоит в том, что из ловушки внешней мотивации, а следовательно, и из зоны досягаемости «кнутов», существует возможность частичного или полного выхода. Но внимание! Многие мотивационные книги и коуч-тренеры могут заманить нас в иную ловушку. Они с удовольствием представят вам лекарство в форме внутренней мотивации целями.

Внутренняя мотивация целями: радость, которая не длится долго

«Петр, представь, что бы сделало тебя счастливым. Представь в деталях. Возможно, это была бы машина. Опиши точно ее цвет, марку, мощность двигателя. Иди в автосалон и посиди в этом автомобиле... Все вещи, которые ты желаешь получить, старательно опиши, а в идеале найди к ним фотографии.

Определи сроки и прилепи эти картинки на видное место. Это твои цели. Это то, что будет тебя мотивировать». Такой метод применял мой первый коуч-тренер личностного роста. Он мотивировал людей, опираясь на их цели и мечты.

Позже во время собственной практики я встретил нескольких людей, которых этот способ мотивации почти «уничтожил». Как показывают исследования, мотивация целью работает, но не приводит к долгосрочной удовлетворенности [80, 91, 126, 8, 110]. Наоборот, она ведет к неожиданной фрустрации и странной зависимости, похожей на наркотическую [103, 21, 138, 82, 89]. Почему мотивация целями так обманчива? Что за этим стоит?

При постановке целей мы задействуем нашу префронтальную кору [5 - Совокупность нескольких областей лобных долей, предположительно отвечает за сложные когнитивные и поведенческие функции, эмоции, исполнительные функции, оценивание обстановки и принятие решений, чувство такта, контроль импульсов и абстрактное мышление, а также за стратегическое планирование, многозадачность и принятие решений. – Прим. ред.] [98, 50]. Речь идет о части мозга, которая позволяет нам видеть сны и создает у нас представление о еще не существующих вещах. Префронтальная кора дает возможность людям, в отличие от животных, задумываться о будущем [50].

Что сделало бы вас счастливым? Наличие любимого человека и двух детей без проблем со здоровьем? Диплом о высшем образовании или хорошо оплачиваемая работа? Новый дом с бассейном, отпуск на месяц или иная мечта?

Поскольку наша префронтальная кора позволяет нам очень четко представлять наши цели, можно предположить, что по их достижении мы испытаем чувство удовлетворения.

Поставленная цель, о которой мы все время помним, и правда служит очень сильным мотиватором. В отличие от людей, зависимых от внешней мотивации, люди, мотивированные целями, делают что-то потому, что они действительно этого хотят. И потому способны работать очень интенсивно.

Однако, поскольку настоящее состояние людей всегда отличается от желаемого, они не в полной мере удовлетворены, в их жизни постоянно чего-то не хватает. По этой причине на пути к целям они часто бывают лишены преимуществ, связанных с выработкой дофамина, – долговременной удовлетворенности, креативности и способности эффективно учиться.

Так как цели мотивируют людей двигаться вперед, а люди интенсивно работают над их достижением, рано или поздно они добиваются своего. В такой момент они получают одноразовую дозу дофамина и испытывают интенсивную радость, обозначаемую joy[б - Joy (англ.) – радость, счастье, восторг, удовольствие, удовлетворение. Автор обозначает сленговым словом «кайф», что, в общем-то, здесь вполне уместно. – Прим. ред.] (кайф) [90, 130, 118]. Однако потом приходит нечто, с чем не может справиться префронтальная кора: наступает состояние, известное как гедоническая адаптация [80, 77, 91, 130, 50, 40, 8].

Попробуйте воссоздать в памяти, как это было, когда в школе вы сдавали трудный экзамен или на работе заканчивали сложный проект, вспомните, что вы чувствовали, когда покупали какую-то долгожданную вещь. Каким было ваше чувство сразу после покупки? Насколько сильны были ваши эмоции через два дня? Насколько сильны они были через неделю?

Гедоническая адаптация представляет собой явление, когда человек неожиданно быстро привыкает к результатам какой-либо достигнутой цели. Через пару минут, часов, а максимально и дней достигнутая цель не вызывает никаких позитивных эмоций. Если вы когда-то покупали новый автомобиль, то, возможно, вас удивило, что через неделю вы уже воспринимали его как нечто само собой разумеющееся. Ваши эмоции уже через пару дней были несравнимо слабее, чем в первый день после покупки.

Даже если бы мы добились самых значительных высот, получили Нобелевскую премию или олимпийское золото, через пару недель эти события не оказывали бы никакого влияния на нашу удовлетворенность [23, 77, 38, 57, 8]. Окружающие понемногу перестали бы о нас говорить, писать, и наступило бы забвение, да и сами мы привыкли бы к своей победе. Как обычно, гедоническая адаптация

взяла бы верх.

В одном исследовании измерялась удовлетворенность людей, выигравших крупную сумму в лотерею [23]. Одновременно с этим ученые выясняли, как себя чувствуют люди, оказавшиеся в инвалидной коляске. Исследование показало, что примерно через полгода оценка чувства удовлетворенности у респондентов обеих групп оказалась почти одинаковой. Адаптация работает и в неожиданных на первый взгляд обстоятельствах.

Некоторые люди часто завидуют другим. Зависть с точки зрения гедонической адаптации не очень разумна. Даже если бы они получили то, чему завидовали, из-за адаптации их удовлетворенность не была очень велика. Бывшие завистники довольно скоро привыкли бы к тому, чего так жаждали.

Обширное исследование о влиянии денег на счастье продемонстрировало четкую тенденцию [42, 38]: деньги оказывают влияние на состояние нашей удовлетворенности, только пока помогают обеспечить основные потребности нам и нашей семье. Выше этой границы деньги на состояние удовлетворенности почти не влияют.

Несмотря на способность воссоздать картинку нашей воображаемой цели и момента счастья при ее достижении, префронтальная кора не способна показать нам, что позитивные эмоции будут столь неожиданно коротки, то есть она не способна предсказать гедоническую адаптацию.

Если мы с нетерпением ждем покупки нового автомобиля, наш мозг может представить радость момента приобретения, но он не способен предвидеть, что это лишь минутная радость. Это – одна из главных причин, почему мы часто ошибаемся в оценке нашей будущей удовлетворенности.

Как же человек, мотивированный целями, реагирует на гедоническую адаптацию? Очень просто. После того как цель будет достигнута и эмоция угаснет, он поставит следующую, еще большую цель: «Не хватало этого в Audi, в Porsche это будет». И снова начинается гонка. При достижении новой цели он снова не удовлетворен, все равно чего-то еще не хватает. Работает, работает и, возможно, опять достигает цели. Возникает кайф, который из-за гедонической адаптации через короткое время быстро исчезнет. А какова будет реакция? Постановка еще большей цели. Снова и снова бег по кругу продолжается.

Кайф, возникающий при достижении цели, активизирует те же центры головного мозга, которые активизирует и доза кокаина [103, 21, 138, 82, 89], и благодаря этому ведет к так называемым зависимостям от возбуждения (arousal addictions) [21, 138]. К этой же группе зависимостей принадлежат и адреналиновая зависимость, зависимость от просмотра порнографии, от компьютерных игр.

Людам, занимающимся экстремальными видами спорта, нужно прыгать со все больших и больших высот, совершать все более экстремальные поступки, чтобы испытывать столь же интенсивные ощущения. Зависимым от просмотра порнографии для достижения возбуждения необходимо постоянно просматривать видеозаписи с новыми извращениями. Так же и люди, мотивированные целями, должны достигать все больших целей. Они становятся так называемыми целевыми наркоманами. У таких людей есть элитная недвижимость, дорогие машины и желаемое положение обществе, но они переживают лишь краткие моменты счастья. Часто их охватывает депрессия – у них есть все, кроме долговременной удовлетворенности.

Первой хорошей новостью было то, что избежать «кнута» внешней мотивации возможно. Вторая хорошая новость – внутренней мотивации целями также существует альтернатива. Это так называемая внутренняя мотивация пути – способ, который, сохраняя преимущества интенсивности мотивации целями, обходит гедоническую адаптацию и удерживает человека в состоянии удовлетворенности своим настоящим.

## Внутренняя мотивация пути: удовлетворенность в настоящем

Так под действием какого волшебства находились сотрудники компании Novo Nordisk? Действительно ли им давали принимать нечто «специальное»?

На встрече с руководителями предприятия мне открылось, что ключ к такой высокой мотивированности и удовлетворенности сотрудников в том, что у них в компании очень сильное видение, то есть смысл работы сотрудников – улучшать жизнь людей, больных сахарным диабетом [105].

Это не просто красивые слова, мне продемонстрировали конкретные примеры. Один из работников описывал, как во время войны обеим враждующим сторонам давали инсулин бесплатно; другой – как изобрели «НовоПен», безболезненный инсулиновый шприц-ручку. Каждый сотрудник, работающий в фирме, вне зависимости от занимаемой должности, оказывается способен соединить смысл своей работы с высшим смыслом видения компании – стремлением улучшать жизнь людей, больных сахарным диабетом. А когда люди делают то, в чем видят смысл, и к тому же хотят это делать, возникает один из самых сильных видов мотивации. Появляется внутренняя мотивация пути.

Основным элементом, создающим третий тип мотивации, является личное видение. В отличие от конечных целей, удовлетворение от достижения которых снижает гедоническая адаптация, этот тип мотивации дает долгосрочное удовлетворение. Личное видение содержит ответ на вопрос, чему человек хотел бы посвятить время своей жизни. Оно направлено на деятельность, а не на результат. Сфокусировано на пути, а не на цели. Как гласит мудрость, «и путь может быть целью».

Для наполнения видения необходимо поставить своего рода рубежи. Их достижение дает нам понять, что мы на правильном пути и действительно объективно продвигаемся вперед. Разница между целью и рубежом в том, что при мотивации целью действия человека направлены непосредственно на

достижение цели как таковой. Рубеж же является только вспомогательным элементом, промежуточным пунктом, дающим нам обратную связь, понимание, верной ли дорогой мы идем.

Например, создание этой книги для меня не цель, а всего лишь рубеж – если все получится, я буду знать, что сделал что-то, что вписывается в мое личное видение: книгу пишу для того, чтобы помочь людям эффективнее использовать их время и потенциал.

Важное преимущество такого типа мотивации состоит в том, что благодаря ему мы способны чаще быть счастливыми в настоящем. Нашей удовлетворенности не мешает необходимость достижения каких-либо целей, мы не испытываем негативных эмоций, появлению которых способствовал «кнут» внешней мотивации.

Мы чаще переживаем состояние, обозначаемое как счастье сейчас (happiness now), удовлетворенность нашим настоящим. Делая что-либо, вписывающееся в наше видение, мы чувствуем, что все идет так, как должно быть. Тем не менее мы не стоим на месте, потому что видение своим мотивационным эффектом тянет нас вперед.

Занимаясь деятельностью, ведущей к реализации нашего видения, мы делаем именно то, что хотим делать. Поэтому мы довольны и в нашем организме вырабатывается больше дофамина. Благодаря ему мы становимся более креативными и способны лучше учиться. Наши навыки в областях деятельности, направленных на реализацию видения, совершенствуются, повышая шансы на дальнейшее улучшение. Эта взаимозависимость, будучи по природе своей позитивной, может привести человека к высокому мастерству. Вот почему люди, мотивированные видением, достигают того, к чему их не приведет ни самый страшный «кнут», ни самые большие цели.

Изучение биографий самых успешных спортсменов, ученых и предпринимателей показало, что в них было нечто общее [159, 30, 36, 31, 32, 33, 35, 75].

Деятельность, которой они занимались, приводила их в состояние flow (потока)[7 - Термин, введенный Михаем Чиксентмихайи, автором теории потока, одним из наиболее авторитетных и уважаемых психологов мира. Чиксентмихайи М. Поток: Психология оптимального переживания. – М.: Альпина нон-фикшн, 2014. – Прим. ред.]. Оно возникает там, где мы встречаем вызов и вместе с тем включаем наши сильные стороны и умения [30, 31, 32, 33, 35]. Нас поглощает деятельность, которой мы занимаемся. Мы забываем о времени. В отличие от эмоции кайфа, испытываемой в течение короткого промежутка времени по достижении цели, выработка дофамина в состоянии потока возможна на протяжении долгого времени.

Упомянутые исследования, касающиеся потока и гедонической адаптации, говорят о том, что долговременное удовлетворение нельзя найти ни в объекте, ни в цели, ни в состоянии. Оно находится именно в пути, в процессе реализации видения ? в возможности делать то, в чем вы действительно видите смысл.

Такая установка полностью переворачивает классический подход, утверждающий: «Сначала добейтесь результата, а потом придет и удовлетворение». В реальности же, как ни парадоксально, происходит наоборот: вначале необходима удовлетворенность, а благодаря ей появляются и результаты. Как заявил Альберт Швейцер, лауреат Нобелевской премии 1952 года: «Успех не является ключом к удовлетворенности. Удовлетворенность – ключ к успеху. Если вы любите то, что делаете, тогда вы будете успешны».

Совместная работа как основа эффективного роста

Однажды вечером я припарковал машину в центре города Брно и вышел из нее. В этот момент в нескольких метрах от меня отъезжающий грузовик врезался в другую припаркованную машину. И уехал, несмотря на то что водитель грузовика должен был зарегистрировать столкновение. С минуту я стоял ошеломленный.

Придя в себя от увиденного, я сел в свой автомобиль и отправился вслед за грузовиком. Я догнал его через три квартала, объехал и преградил ему дорогу. Я вышел, сфотографировал мобильником номерной знак и поврежденную часть автомобиля. Потом вернулся к поврежденной машине на парковке. Написал на листке, что случилось, добавил свой телефон и поместил листок за щеткой стеклоочистителя.

Через несколько дней ко мне приехал владелец машины, прочитавший мое сообщение. Достопочтенный господин, одетый в спортивную куртку, сказал, что уже уладил все вопросы со страховой компанией и его машина отремонтирована. Как я узнал, это был главный хирург ближайшей больницы – человек, с утра до вечера оказывающий помощь людям. Даже то небольшое, что я смог для него сделать, он не посчитал само собой разумеющимся и поблагодарил меня за это. Сам я в тот момент пережил одну из самых мощных позитивных эмоций, именуемую ощущение смысла.

Виды деятельности, которыми мы занимаемся в нашей жизни, можно разделить на два типа. Первый – это то, что мы делаем только для себя. Сюда относятся, например, действия, позволяющие нам выжить, наше развитие или удовлетворение основных потребностей. Обозначим эти действия как деятельность эго-1.0. Второй тип – альтруистическая деятельность. То, что мы делаем не для себя, а для других. Обозначим это как деятельность эго-2.0. Именно второй тип способен породить эмоцию meaning (ощущение смысла), которое наряду с кратковременной эмоцией кайфа и состоянием потока является третьим типом нашей удовлетворенности.

Почему было бы неплохо включить в личное видение элементы альтруизма и деятельности эго-2.0? Почему люди испытывают сильнейшие позитивные эмоции, когда делают что-то, несущее в себе высший смысл? По какой причине у людей развита часть мозга, поддерживающая этот тип деятельности?

Для наглядности представим себе некую единицу. Это может быть атом, молекула, клетка, муравей, слон, человек. Представьте, что у этой единицы есть свой условный потенциал, который она старается реализовать. Атом стремится вступить в химическую связь, белые кровяные тельца пытаются уничтожить вредные бактерии, а человек хочет реализовать свое личное видение.

Если много единиц оказываются друг рядом с другом, то рано или поздно произойдет и так называемая самоорганизация. Индивидуумы начнут спонтанное взаимодействие, и возникнет сообщество, благодаря которому они смогут реализовывать свой потенциал более эффективно. Самоорганизация, собственно, помогает создать широкий простор для сотрудничества – так называемую групповую синергию, общий результат которой превосходит сумму сложенных эффектов (« $1 + 1 = 3$ »).

Но на этом все не заканчивается. Самоорганизация происходит не только на уровне взаимодействия единиц, но и при взаимодействии групп. Рано или поздно произойдет слияние и группы также объединятся в сообщество, позволяющее им лучше функционировать. И так далее, шаг за шагом. Самоорганизация происходит на всех уровнях от микромира до макромира. Атомы образуют молекулы, молекулы – клетки, клетки – организмы, организмы создают сообщества.

В ходе развития жизни на планете Земля самоорганизация способствовала ключевым изменениям. Произошло это, например, с одноклеточными организмами, которые перестали существовать самостоятельно и начали создавать крупные колонии. Это были объемные скопления, состоящие из сотен единиц, которые могли более эффективно использовать окружающую среду и ознаменовали переход от одноклеточных организмов к многоклеточным [78, 156].

Произошло это и в случае пранасекомых, которые более 100 млн лет назад создали общие гнезда, что привело к возникновению сообществ современных пчел, муравьев и многих других насекомых, распространенных по всей планете [156]. В конечном счете и каждая клетка нашего организма является доказательством самоорганизации. Клетка содержит органеллы, одни из которых, называемые митохондриями, имеют ДНК, отличную от ДНК «мозгового центра» клетки – ядра. Это говорит о том, что ранее митохондрии были самостоятельно живущими организмами [156].

Важной вехой в развитии человеческого общества было собирание наших предков у огня. В обществе, которое возникло, появилась возможность разделения труда, обмена товарами, общая защита от врагов и эффективное распространение идей, технологий и культуры [115, 116]. Что же поддержало этот рост?

Теория эволюции Дарвина говорит, что выжить могут сильнейшие, они размножатся и их качественные характеристики через потомков разовьются дальше. Неконкурентоспособные особи вымрут, и их генетическая информация потеряется. Дарвин описал и так называемый групповой отбор [37, 117]. Так же как индивидуумы, между собой конкурируют и сообщества.

Представьте себе, как два первобытных племени ловят мамонта. Одно племя действует сообща, разделяет работу, защищает своих членов, после успешной охоты делит добычу. Другое племя – племя индивидуалистов. Все ждут, что во время охоты на мамонта кто-то другой подставит себя опасности, не трудятся вместе, и даже если удастся получить добычу, члены этого племени будут

бороться друг с другом за самый большой кусок мяса. У какой группы больше шансов на выживание?

Математический метод, именуемый теорией игр, создатели которого получили в 1994 году Нобелевскую премию по экономике, опираясь на математические расчеты, доказывает, что индивидуумам полезно работать и вести себя альтруистично [157, 158, 148, 102]. Такое поведение им приносит больше, чем действия, основанные на эгоистических побуждениях. Группа с большим количеством взаимодействующих индивидуумов имеет больше шансов на выживание.

Первобытный человек не знал теории игр и не мог доказать это математическим путем, однако начал все более и более активно взаимодействовать и трудиться совместно с другими. Почему это произошло?

Укреплению рационального поведения способствуют эмоции, которые для этой цели последовательно развиваются. Например, чувство жажды проявляется как автоматическое напоминание необходимости пить, чтобы не умереть от обезвоживания. Похожим способом проявляется и эмоция, отвечающая за альтруистическое поведение. Это по сути своей измененное ощущение смысла, которое явно поддерживает самоорганизацию и деятельность людей в рамках эго-2.0.

Многие мыслители издавна занимались вопросом определения добра и зла. С точки зрения самоорганизации эволюционным добром можно обозначить как раз деятельность эго-2.0 – то, что индивидуум может совершать поступки, помогающие не только ему, но и остальным членам общества. Такая альтруистическая совместная работа приводит к развитию как индивидуумов, так и группы в целом.

Противоположностью эволюционного добра может быть и эволюционное зло — эгоистическое поведение, при котором отдельный человек ради своей личной выгоды вредит другим людям и обществу, частью которого является. Примером этого может послужить поведение раковых клеток, разрушающих своим

неконтролируемым ростом тело, в котором они находятся.

## Сила группового видения

«Мы должны объединиться. Если мы хотим изменить мир, мы должны объединиться, мы должны быть готовы к сотрудничеству» – идея, которую выразил швейцарский философ Ален де Боттон, содержит ключ к групповой мотивации.

Если у людей похожее личное видение, гораздо проще создать движение, организацию или другую группу людей, способных действительно что-то делать. В случае, когда люди объединены каким-то общим видением, появляется и очень сильная групповая мотивация. Если наше личное видение совпадает с видением общества, частью которого мы являемся, возникает и общее ощущение смысла. Оно является одним из самых мощных двигателей, толкавших человечество на действия, «перевернувшие мир». Ощущение смысла испытывают люди во всем мире. С ним работают почти все мировые религии, его используют фанаты во время спортивных матчей, и его документально подтверждают воспоминания ветеранов войн.

Мотивация, порожденная групповым видением, была ключом к высокой отдаче сотрудников большинства фирм, которые я посетил. Групповое видение, которое в компании Novo Nordisk вдохновляло сотрудников, привнося в деятельность высший смысл, – это только один из примеров.

Симон Синек в своей лекции «Как великие лидеры вдохновляют к действию» описывает силу групповой цели следующим образом: «Если вы нанимаете кого-то только потому, что он умеет делать эту работу, то он будет работать только за ваши деньги. Но если вы наймете людей, которые верят в то, во что верите вы, они будут вкладывать в работу кровь, пот и слезы».

Что же является лучшей мотивацией?

Если мы хотим бороться с прокрастинацией и быть удовлетворенными, то было бы неплохо выбрать подходящий тип мотивации. Как предписывают исследования, это не должна быть ни внешняя мотивация «кнутом», ни внутренняя мотивация целями. Как оказалось, для наиболее эффективной мотивации требуется убрать «кнут» и мотивацию целями и создать личное видение, которое запустит внутреннюю мотивацию пути.

Видение не было бы таким сильным мотиватором, если бы включало в себя только деятельность эго-1.0. Настоящая деятельность, приносящая эволюционное добро, – это альтруистическая деятельность эго-2.0, способная освободить одну из сильнейших эмоций – ощущение смысла.

Благодаря мотивации, настроенной таким образом, нас будет неустанно тянуть вперед мотивационный магнит, но в то же время благодаря потоку и ощущению смысла мы станем испытывать много позитивных эмоций и будем удовлетворены нашим настоящим на протяжении долгого времени.

Если мы окружены людьми с аналогичным видением, то можем объединиться и создать сообщество. Групповая мотивация, возникающая благодаря этому, только усилит эффект нашего личного видения.

Как создать личное видение? Если вы еще не знаете, не волнуйтесь, следующая часть главы вам поможет.

Инструмент: личное видение

«Ваше время ограничено, так что не теряйте его и не проживайте чужую жизнь. Отпустите представление, что нужно жить в соответствии с тем, что думают другие». Эту идею высказал Стив Джобс в 2005 году в обращении к выпускникам Стэнфордского университета.

Выбор правильного типа мотивации является ключевым для борьбы с прокрастинацией. Поэтому первым практическим инструментом этой книги является личное видение, создающее и внутреннюю мотивацию пути. Благодаря ей ваше видение сможет быть долгосрочным и приведет вас не только к самым результатам, но и к более частой удовлетворенности. Так как речь идет о нашей жизни и ответственности за нее, требуется создать собственное личное видение. Никогда нельзя забывать слово «личное», используемое в названии этого инструмента.

Однажды мой клиент попросил меня создать ему его личное видение, пообещав даже за это заплатить, так как у него самого на создание личного видения нет времени. Я ему объяснил, что это невозможно – чтобы видение запустило мотор внутренней мотивации, очень важным внутренним элементом является автономия – так как в действительности речь идет о нашем собственном видении, нашем деле, содержащем наши идеи и ценности.

Как же создать личное видение? Прежде чем приступить к работе, рекомендуем пройти несколько предварительных шагов. Мы разработали следующие дополнительные методы, которые помогут вам получить полезную базовую информацию и облегчат впоследствии окончательное формирование вашей финальной версии личного видения.

- Личный SWOT[8 - Аббревиатура SWOT (англ.) означает: Strengths – сильные стороны, Weakness – слабые стороны, Opportunities – возможности, Threats – угрозы. Иначе говоря, SWOT-анализ – это анализ ваших сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. – Прим. ред.] -анализ раскрывает ваши сильные и слабые стороны. Помогает выявить возможности и угрозы, существующие в вашей жизни.
- Список личных достижений служит для обозначения того, что вам в жизни удалось и что позволяет гордиться собой.
- Анализ мотивирующей деятельности постоянно исследует деятельности, которыми вы хотели бы заниматься. Эти деятельности разделены на четыре области, созданные сильной мотивацией.
- Бета-версия личного видения помогает заложить камень в основание будущего финального видения. Начало создания видения является самым важным, но и

часто самым прокрастинированным шагом. Данный метод помогает упростить процесс поиска и «стартовать».

Выделите свободный вечер и в тишине и спокойствии проработайте всю базовую информацию. Ее подробное описание вы найдете в книге далее. Работа над личным видением также требует времени. Не спешите, и вы увидите, как постепенно сможете создать финальную версию видения.

### Личный SWOT-анализ

Вы творческий человек, но у вас проблемы с системным подходом? Или, наоборот, можете хорошо анализировать, аккуратны, но вам не хватает способности импровизировать? Я часто спрашиваю людей об их сильных и слабых сторонах, о том, что им нравится, а что нет. Интересно, что, несмотря на то что речь идет о важных вещах, люди часто не могут ответить на этот вопрос. Личный SWOT – анализ служит помощником в поиске ответов.

Первым вашим шагом будет заполнение верхней строки SWOT-таблицы. Ответьте на вопрос: каковы ваши сильные и слабые стороны? Сделайте так, чтобы с каждой стороны у вас было по крайней мере десять характеристик. Для чего это нужно?

Сильные стороны должны применяться в деятельности, которая будет продвигать нас к нашему видению и которую вы будете чаще всего использовать. Там, где есть умения и ясен смысл работы, возникает поток. Наоборот, слабые стороны – это враги потока, и при создании видения необходимо обратить на них внимание. Если в какой-то деятельности у нас недостаточно умений, но они при достижении видения очень важны, то наступает тревога и фрустрация.

Как-то в нашей компании был бухгалтер, умудрившийся потерять бухгалтерские документы за последние три года. Помню вид его офиса, заваленного нескончаемыми кипами разбросанных бумаг... Думаю, что аккуратность, являющаяся для бухгалтера основополагающей чертой, у него просто-напросто отсутствовала. Приблизительно через пять месяцев после того, как он перестал выходить на связь с нами, он нашел документы и вернул их. Я не думаю, что он нарочно создал такую ситуацию. Мне кажется, он просто неверно оценил свои способности. Эта ситуация убедила меня в том, что человек должен выбирать свою профессию, университет и, главное, личное видение с оглядкой на свои сильные и слабые стороны.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию (<http://www.litres.ru/petr-ludvig/pobedi-prokrastinaciu-kak-perestat-otkladyvat-dela-na-zavtra/>) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.

notes

Сноски

Перевод В. Вересаева.

2

Уилл Роджерс (1879–1935) ? американский сатирик. ? Прим. ред.

3

Вики (англ. wiki) – веб-сайт, структуру и содержимое которого пользователи могут сообща изменять с помощью инструментов, предоставляемых самим сайтом. Известнейший вики-сайт – Википедия. Впервые термин «вики» для описания веб-сайта был использован в 1995 году У. Каннингемом, разработчиком первой вики-системы WikiWikiWeb, который заимствовал слово из гавайского языка, означающее «быстрый». Позже этому слову был придуман английский бэкроним «What I Know Is...».

4

Резигнация (от фр. resignation – покорность судьбе, смирение, безропотность) – отречение, покорность неотвратимому, может быть основана как на познании и чувствовании высшей силы, так и на болезненности и бессилии. – Прим. ред.

5

Совокупность нескольких областей лобных долей, предположительно отвечает за сложные когнитивные и поведенческие функции, эмоции, исполнительные функции, оценивание обстановки и принятие решений, чувство такта, контроль

импульсов и абстрактное мышление, а также за стратегическое планирование, многозадачность и принятие решений. – Прим. ред.

6

Joy (англ.) – радость, счастье, восторг, удовольствие, удовлетворение. Автор обозначает сленговым словом «кайф», что, в общем-то, здесь вполне уместно. – Прим. ред.

7

Термин, введенный Михаем Чиксентмихайи, автором теории потока, одним из наиболее авторитетных и уважаемых психологов мира. Чиксентмихайи М. Поток: Психология оптимального переживания. – М.: Альпина нон-фикшн, 2014. – Прим. ред.

8

Аббревиатура SWOT (англ.) означает: Strengths – сильные стороны, Weakness – слабые стороны, Opportunities – возможности, Threats – угрозы. Иначе говоря, SWOT-анализ – это анализ ваших сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. – Прим. ред.

----

Купить: <https://tellnovel.me/ru/petr-lyudvig/pobedi-prokrastinaciyu-kak-perestat-otkladyvat-dela-na-zavtra-kupit>

Текст предоставлен ООО «ИТ»

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию: [Купить](#)