Главное внимание – главным вещам. Жить, любить, учиться и оставить наследие

Автор:
Ребекка Меррилл

Главное внимание – главным вещам. Жить, любить, учиться и оставить наследие

Роджер А. Меррилл

Стивен Р. Кови

Ребекка Р. Меррилл

Эта книга о том, как организовать свое время так, чтобы все успеть. Рецепт авторов кажется парадоксальным: далеко не все нужно успевать. Какой смысл как можно быстрее карабкаться вверх по лестнице успеха, если она приставлена не к той стене?

Развивая идеи знаменитого бестселлера «Семь навыков высокоэффективных людей», авторы объявляют прежние концепции и инструменты тайм-менеджмента несостоятельными. Они предлагают поистине революционные подходы к организации времени, помогающие преодолеть наркотическую зависимость от срочности и делать в первую очередь самые важные дела.

Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррилл

Главное внимание – главным вещам. Жить, любить, учиться, оставить наследие

Переводчик П. Самсонов

Редактор Р. Пискотина

Научный руководитель проекта М. Ильин

Технический редактор Н. Лисицына

Руководитель проекта Н. Лауфер

Корректор В. Муратханов

Компьютерная верстка А. Абрамов

Художник обложки Е. Шаталова

© FranklinCovey Company, 1994

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Бизнес Букс», 2008

© Электронное издание. ООО «Альпина Паблишер», 2011

Все права защищены. Никакая часть электронного экземпляра 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.

Благодарности

Мы признательны и выражаем глубокое уважение всем тем замечательным людям, благодаря которым осуществление этого проекта стало возможным:

? тем, чья жизнь и чьи труды донесли до нас мудрость веков. Ваше наследие нас многому научило.

? нашим коллегам, клиентам и участникам семинаров, чья активная совместная работа позволила нам поднять наше мышление на новый уровень.

? сотрудникам Covey Leadership Center за энтузиазм и вклад в общий успех.

? Бобу Асахине из издательства Simon & Schuster за его терпение, проницательность и ценные указания.

? всем, кто работал над книгой «Главное внимание главным вещам» за их значимый вклад. Это Бойд Крейг, Грег Линк, Тони Харрис, Адам Меррил и Кен Шелтон. Во многих трудных ситуациях они демонстрировали твердость характера и компетентность, то есть те качества, о которых мы старались здесь написать.

? и самое главное, нашим семьям и семьям всех наших сотрудников за любовь и поддержку. Спасибо вам за то, что помогли нам понять, что для нас «главное» и почему.

Введение

Где выход, если не в том, чтобы работать упорнее, изобретательнее и быстрее?

Если бы вы всерьез задумались о главном в своей жизни – о трех-четырех вещах, которые имеют для вас наибольшее значение, – что вы назвали бы?

Уделяете ли вы этим вещам то внимание и то время, которое вы на самом деле хотели бы им уделять?

Работая в Covey Leadership Center, мы общаемся со многими людьми по всему миру. Это активные, трудолюбивые, компетентные люди, которые преданы своему делу и стремятся сделать наш мир лучше. Однако эти люди постоянно

говорят нам о тех невероятных трудностях, с которыми они сталкиваются в повседневной жизни, стараясь уделять главное внимание действительно важным вещам. И то, что вы обратили внимание на эту книгу, говорит о том, что вы, наверное, разделяете их чувства.

Почему так бывает, что самое главное для себя мы не делаем в первую очередь? Нас многие годы учат методам, практическим приемам, снабжают информацией о том, как эффективно управлять своей жизнью и контролировать ее. Нам говорят, что если мы будем трудиться еще упорнее, если научимся как можно быстрее делать как можно больше дел, если будем использовать какую-то новую технику или инструменты, если особым образом организуем свою жизнь, то обязательно сможем достичь желаемого. И мы покупаем новые органайзеры, посещаем очередные занятия, читаем книжные новинки. Мы учимся, мы применяем то, что узнали на практике, мы пробуем снова и снова – и что происходит? Большинство людей, с которыми мы сталкиваемся, испытывают лишь разочарование и чувство вины.

? Мне не хватает времени!

? Хотелось бы больше радости в жизни. Верчусь как белка в колесе, и никогда не остается времени для себя.

? Мои друзья и родные хотят, чтобы я уделял им больше внимания, но как это сделать?

? Я постоянно в цейтноте, потому что всегда все откладываю до последнего, а происходит так потому, что я всегда в цейтноте.

? Я не могу добиться баланса между личной жизнью и работой. Создается впечатление, что я всегда делаю одно за счет другого, а это лишь усугубляет ситуацию.

? Стресс просто невыносимый!

? У меня много дел, и все они важные. Как выбрать главное?

Традиционный подход к тайм-менеджменту исходит из того, что, действуя более эффективно, в конечном итоге вы обеспечите контроль над своей жизнью, а больший контроль принесет вам мир в душе и удовлетворение, к которым вы стремитесь.

Мы не согласны с этим.

Строить счастье на способности все контролировать – нелепо. Хотя мы действительно определяем выбор своих действий, мы не в состоянии контролировать их последствия. Это делают универсальные законы, или принципы. Таким образом, наша жизнь неподвластна нам, она подчиняется принципам. Мы считаем, что именно эта идея позволяет понять источник разочарования людей традиционных взглядов на управление временем.

В этой книге мы представляем совершенно иной подход к управлению временем. Это принцип-центричный подход. Он выходит за рамки традиционных предписаний делать быстрее, усерднее, умнее и больше. Он предлагает не очередной хронометр, а компас, потому что гораздо важнее понимать, куда вы идете, чем с какой скоростью.

С одной стороны, это новый подход; с другой – очень старый. Он уходит корнями в классические нестареющие принципы, резко контрастирующие с подходом к жизни, принятым в современной литературе по тайм-менеджменту и успеху, с его пропагандой быстродействующих решений и благоденствия без труда. Мы живем в обществе, которое предпочитает короткие пути, однако высокое качество жизни не дается так просто.

Коротких путей нет. Но путь есть. Это истинный путь, пролегающий через принципы, подтвержденные всей историей человечества. Если можно судить о том, что делает жизнь человека значимой, черпая из источника мудрости веков, то дело отнюдь не в скорости или продуктивности. Суть того, что вы делаете, и причина, по которой вы делаете это, гораздо важнее, чем скорость, с какой вы это делаете.

Мы хотим рассказать вам, чего ожидать от этой книги:

? В первом разделе, «Часы и компас», мы исследуем знакомый многим разрыв между тем, на что мы тратим большую часть времени, и тем, что по-настоящему

важно для нас. Мы опишем три «поколения» традиционного тайм-менеджмента, в том числе современную парадигму продуктивности и контроля, и обсудим, почему традиционный подход «только часы» увеличивает вышеупомянутую брешь, а не сокращает ее. Мы поговорим о необходимости нового уровня мышления – о четвертом «поколении», совершенно ином подходе. Мы убедим вас разобраться, как вы тратите время – на вещи просто срочные или вещи действительно важные для вас, а также рассмотрим последствия пагубной «зависимости от срочности». Наконец, мы рассмотрим «главное» – наши основные человеческие потребности и способность жить, любить, учиться и оставить наследие – и как сделать главное первоочередным, используя внутренний компас, чтобы согласовать свою жизнь с реалиями «истинного севера», определяющими качество жизни.

? Во втором разделе, «Главное, чтобы главное оставалось главным», мы представляем процесс организации квадранта II – процедуру, которая занимает полчаса в неделю и подчиняет часы компасу, позволяя нам переключать свое основное внимание со срочных дел на важные дела. Сначала мы пройдем через весь этот процесс целиком, чтобы помочь вам представить его очевидные преимущества, а затем исследуем каждую часть этого процесса, чтобы вы могли увидеть, как он способен обогатить вашу жизнь с течением времени. Вы узнаете:

– как определить свою миссию и создать мобилизующее видение будущего, которое наполнит вашу жизнь смыслом и станет фактически ДНК вашей жизни;

– как достигать баланса и синергии между различными жизненными ролями;

– как устанавливать принцип-центричные цели, которыми определяется качество жизни, и достигать их;

– как поддерживать перспективу, настраивающую вас «уделять главное внимание главным вещам»;

– как в момент выбора проявлять цельность – мудрость и рассудительность, чтобы понять, когда следовать заранее составленному плану, а когда изменить его, – кроме того, способность выполнить то, что вы решили, с уверенностью в себе и в мире с самим собой;

– как неделю за неделей подниматься все выше по спирали познания и жизни.

? В третьем разделе, «Синергия взаимозависимости», мы обратимся к проблемам и потенциалу взаимозависимой действительности, в которой протекает 80 процентов нашего времени, к области, которая практически игнорируется или неадекватно учитывается традиционными методами управления временем. Мы рассмотрим различия между транзакционным и трансформационным видами взаимодействия. Вместо того чтобы рассматривать людей как объекты, которым можно перепоручить работу, мы научимся добиваться мощной синергии благодаря общему видению и обоюдовыгодным соглашениям. Мы рассмотрим расширение ответственности и полномочий – полное смещение точки опоры – и другие методы, помогающие стать катализатором перемен в себе, в своей семье или рабочей группе.

? В четвертом разделе, «Сила и гармония принцип-центричного образа жизни», мы рассмотрим несколько примеров из реальной жизни и узнаем, как подход четвертого поколения способен буквально преобразить качество вашей повседневной жизни и природу ваших занятий. В конце книги мы уделим много внимания принципам внутреннего мира и разберемся, как избежать основных препятствий на пути к жизни, наполненной смыслом и счастьем.

Чтобы извлечь максимальную пользу из этого материала, вы должны глубоко увлечься им – быть готовыми изучать свою жизнь, свои мотивы, свое «главное». Это процесс глубокого самокопания. Мы рекомендуем, чтобы, работая с этой книгой, вы почаще останавливались и прислушивались к голосу своего разума и сердца. После подобного углубленного самопознания нельзя не измениться. Вы начнете по-другому смотреть на мир, на свои взаимоотношения с другими людьми, на свое время, на самих себя. Мы убеждены, что эта книга поможет вам сократить дистанцию между тем, что очень важно для вас, и тем, на что вы тратите свое время.

Мы благодарны вам за готовность задуматься над нашими представлениями о лучших путях. Мы на своем опыте убедились, что принципы, изложенные в этой книге, приносят внутренний покой и неординарные результаты.

Сила этого подхода – в принципах.

Мы убеждены, что книга поможет вам избавиться от тирании часов и открыть в себе компас. Этот компас поможет вам жить, любить, учиться и оставить после себя значительное наследие…

Раздел I

Часы и компас

Стивен. Как-то у меня состоялся разговор с моей дочерью Марией, которая недавно родила третьего ребенка. Она сказала: «Мне так трудно, папа! Ты знаешь, как я люблю малыша, но он отнимает все мое время. Я просто не в состоянии заниматься ничем другим, в том числе тем, что могу делать только я».

Я понимал ее чувства. Мария – умный и способный человек, и у нее всегда был широкий круг интересов. Она буквально разрывалась – столько всего ей хотелось успеть.

Поговорив, мы пришли к пониманию, что ее разочарование было, в сущности, результатом завышенных требований к себе и что в настоящее время в ее жизни есть только одно необходимое дело – растить ребенка.

«Просто расслабься, – сказал я ей. – Расслабься и наслаждайся своими новыми переживаниями. Пусть малыш чувствует, как ты радуешься своей роли матери. Никто другой не способен любить и лелеять твоего ребенка так, как ты. Пока что все остальные твои интересы не так важны по сравнению с этим».

Мария поняла, что в ближайшем будущем ее жизнь не обещает быть сбалансированной… и что так тому и быть.

Всему свое время. Она также поняла, что когда ее малыш подрастет, она сможет достичь своих целей и принести пользу в других делах.

Под конец я сказал: «И не думай строить планы. Забудь о календарях, от них у тебя только растет чувство вины. Сейчас главное в твоей жизни – ребенок.

Просто радуйся малышу и ни о чем другом не беспокойся. Пусть тебя направляет твой внутренний компас, а не часы».

Для многих из нас существует проблема несоответствия между компасом и часами – между тем, что по-настоящему важно для нас, и тем, как мы распоряжаемся своим временем. Традиционный подход к управлению временем: успевать делать больше за меньшее время, – не в состоянии преодолеть его. Наоборот, многие замечают, что, наращивая скорости, они только увеличивают этот разрыв.

Задумайтесь над таким вопросом: если бы по мановению волшебной палочки вы внезапно получили 15–20 процентов прироста продуктивности, что обещает традиционный тайм-менеджмент, решило бы это ваши проблемы с нехваткой времени? Хотя подобная перспектива на время, вероятно, и могла бы вдохновить вас, но потом вы пришли бы к выводу, что проблемы, с которыми вы сталкиваетесь, нельзя решить за счет простого увеличения способности делать больше дел за меньшее время. Так, по крайней мере, было с большинством из тех, с кем мы работали.

В этом разделе мы внимательно изучим три поколения традиционного управления временем и причины, по которым они не в состоянии преодолеть это несоответствие. Мы предложим вам задуматься над тем, какой парадигмы вы придерживаетесь в жизни – парадигмы срочности или парадигмы важности, – и обсудим последствия пагубного пристрастия к срочности. Мы рассмотрим необходимость четвертого поколения управления временем – совершенно иного подхода. Это скорее поколение персонального лидерства, нежели управления временем. Оно фокусируется не на том, чтобы делать что-то правильно, а на том, чтобы делать правильное дело.

В главе 3 мы обратимся к трудным вопросам о том, какие вещи – главные в нашей жизни, и о нашей способности уделять им главное внимание. В основе этой главы лежат три фундаментальные идеи, наиболее значимые для четвертого поколения. Возможно, вы даже измените ваше отношение к времени и жизни. Эта глава требует эмоциональной готовности проделать определенную внутреннюю работу. Мы рекомендуем выполнять ее последовательно, но, возможно, вы сочтете более полезным для себя перескочить во второй раздел и окунуться в процесс организации Квадранта II, чтобы воочию увидеть то, о чем мы говорим, а потом вернуться к главе 3. Мы гарантируем, что понимание и

применение трех фундаментальных идей, излагаемых в этой главе, окажет огромное влияние на то, как вы распоряжаетесь своим временем, и повысит качество вашей жизни.

1. Многие ли люди жалеют на смертном одре, что мало времени уделяли работе?

Хорошее – враг лучшего.

Мы постоянно решаем, как провести время, будь то целый сезон или небольшой эпизод. И наша дальнейшая жизнь является следствием этих решений. Многим из нас последствия сделанного выбора не нравятся, особенно когда мы чувствуем несоответствие между тем, как мы расходуем время, и тем, что мы считаем действительно важным в нашей жизни.

Я живу в какой-то лихорадке! Кручусь целый день – встречи, звонки, бумаги, обязательства. Дохожу буквально до ручки, ложусь вечером спать совершенно измученный, чтобы рано утром снова мчаться куда-то. Я добился многого – я невероятно продуктивен. Но иногда меня терзают сомнения: «Ну и что? Что я сделал по-настоящему стоящее?» И вынужден признаться, что не знаю ответа.

Я чувствую, что разрываюсь на части. Моя семья важна для меня, и точно так же работа. Я живу в постоянном конфликте с самим собой, пытаясь не ударить лицом в грязь и там, и здесь. Можно ли быть по-настоящему успешным и счастливым и на работе, и дома?

Меня попросту не хватает на все, что от меня требуется. Правление и акционеры осаждают меня, как рой пчел, из-за снижения курса акций. Я постоянно играю роль рефери в борьбе за влияние между членами высшего руководства. Моральный климат в нашей организации очень плохой, и я чувствую свою вину за то, что не могу уделить достаточно времени своим сотрудникам и выслушать их. И что самое ужасное, сейчас у моих детей каникулы, у жены отпуск, а меня практически списали со счетов, поскольку я совершенно не бываю дома.

Я плыву по течению. Я пытаюсь понять, что важно для меня, и ставлю соответствующие цели, но другие люди – начальство, коллеги, супруга – постоянно ставят мне палки в колеса. Я занимаюсь не тем, что важно для меня, а делаю то, чего требуют от меня другие люди, что важно для них.

Все говорят, что я преуспевающий бизнесмен. Я работал, пробивался, приносил жертвы и теперь на самом верху. Но я не могу назвать себя счастливым. Внутри у меня пустота. Как говорится, «вот и вся любовь»

Жизнь не радует меня. На каждое дело, которое я делаю, находятся десятки других, которые я не делаю и поэтому чувствую себя виноватым. Постоянная необходимость решать, что делать в первую очередь из всего множества вещей, которые я должен делать, вызывает постоянный стресс. Как узнать, что самое важное? Как справиться с этим? Как радоваться этому?

Я чувствую, что должен как-то изменить свою жизнь. Я записываю на бумаге то, что действительно важно для меня, и ставлю перед собой соответствующую цель. Но, окунаясь в повседневную деятельность, я всякий раз теряю из виду этот образ самого главного. Как сделать действительно стоящие дела частью повседневной жизни?

Вопрос: как делать в первую очередь самое главное – важнейший в жизни. Почти все мы чувствуем, как нас раздирает на части желание делать одно и необходимость или обязанность делать другое. Всем нам приходится оглядываться на безотлагательные повседневные и сиюминутные проблемы, когда мы хотим наилучшим образом распорядиться своим временем.

Решения принимать легко, когда выбираешь между «плохим» и «хорошим». Тогда мы ясно видим, что какие-то способы распорядиться своим временем – расточительны, а то и вредны. Но в большинстве ситуаций вопрос состоит в выборе не между «хорошим» и «плохим», а между «хорошим» и «лучшим». И зачастую «хорошее» оказывается врагом «лучшего».

Стивен. Одному моему знакомому предложили стать новым деканом бизнес-колледжа крупного университета. Приступив к работе, он изучил ситуацию в колледже и понял, что главной проблемой учебного заведения было недостаточное финансирование. Он знал, что обладает уникальными

возможностями достать деньги, что умение найти финансовые средства – его самое сильное качество, и сделал поиски дополнительных источников финансирования своей первейшей профессиональной обязанностью.

Это породило недовольство в колледже, поскольку предыдущие деканы занимались прежде всего удовлетворением повседневных, насущных потребностей организации. Нового декана никогда не было на месте. Он разъезжал по стране, пытаясь найти деньги на научные исследования, стипендии и тому подобное. Все повседневные вопросы приходилось решать через его заместителя по административным вопросам, что вызывало негодование многих сотрудников, привыкших работать напрямую с высшим руководством.

Недовольство сотрудников достигло такой степени, что в отсутствие декана они направили свою делегацию к ректору университета с требованием заменить декана или заставить его пересмотреть стиль руководства. Ректор, хорошо знавший, чем занимается декан, сказал им: «Успокойтесь. У него хороший заместитель. Дайте ему немного времени».

В скором времени посыпались деньги, и сотрудники были вынуждены признать дальновидность нового руководителя. Отныне, завидев его, они шутили: «Уезжайте отсюда, чтобы мы вас не видели. Отправляйтесь за новыми фондами. Ваш заместитель отлично справляется со всей административной работой».

Этот декан впоследствии признался мне, что допустил ошибку, не уделив достаточно времени укреплению команды, не объяснив своего поведения. Конечно, он мог бы действовать и лучше, но я усвоил на его примере важный урок. Мы должны постоянно спрашивать себя: «Что необходимо сделать, и в чем моя самая сильная сторона, мой дар?»

Этому человеку ничего не стоило начать с решения неотложных проблем сотрудников. Он мог сделать карьеру в университете, занимаясь множеством полезных дел. Но он не достиг бы лучшего, на что был способен, лучшего для себя и для колледжа, если бы не разгадал реальные потребности и собственные уникальные способности и не воплотил бы свое видение в жизнь.

Что для вас «лучшее»? Что мешает вам отдавать этому «лучшему» столько времени и энергии, сколько вы хотели бы ему отдавать? Разве так уж много хорошего встречается нам в жизни? Для многих людей – слишком много. А в результате возникает тревожное чувство, что они не уделяют главного внимания главным в своей жизни вещам.

Часы и компас

Нашу внутреннюю борьбу за приоритетность главного можно описать как противостояние между двумя инструментами, направляющими нас на нашем пути: часами и компасом. Часы олицетворяют наши обязательства, деловые встречи, планы, цели, конкретные дела – то, с чем мы имеем дело и как мы управляем нашим временем. Компас же представляет наше видение, ценности, принципы, миссию, совесть, направление – то, что нам кажется главным, и то, как мы распоряжаемся своей жизнью.

Борьба начинается, когда мы ощущаем противоречие между часами и компасом, когда наша деятельность не способствует тому, что мы считаем главным в жизни.

Для некоторых из нас этот разрыв весьма болезнен. Мы чувствуем себя загнанными в западню, чувствуем, что нашу жизнь контролируют другие люди или обстоятельства. Мы вечно реагируем на кризисы. Мы постоянно «в самой гуще самой жижи»[1 - Любимое выражение нашего уважаемого друга, Нила Максвелла.], постоянно «тушим пожары», и у нас никогда нет времени делать то, что существенно изменило бы нашу жизнь. Нам кажется, что жизнь проживается без нас.

Другие испытывают смутный дискомфорт. Они просто не могут понять, что должны делать, что хотят делать, да и что они вообще делают. Они постоянно решают дилеммы. Они чувствуют себя виноватыми за то, чего не делают, и не могут радоваться тому, что делают.

Некоторые ощущают внутреннюю пустоту. Они ограничивают понятие счастья лишь рамками профессиональных или финансовых достижений, а потом обнаруживают, что их «успех» не приносит того удовлетворения, какого они

ждали. Превозмогая боль, они ступенька за ступенькой карабкаются по лестнице успеха – диплом, работа допоздна, продвижение по службе, – только чтобы обнаружить, достигнув вершины, что лестница приставлена не к той стене. Поглощенные подъемом, они оставляют после себя руины прежних связей и упущенные мгновения полнокровной, настоящей жизни. В своей гонке они просто не находят времени делать то, что действительно имеет значение.

Часто люди ощущают растерянность, теряют ориентацию, не могут понять, а что, собственно, «главное». Они на автопилоте перескакивают с одного дела на другое. Они живут механически, и лишь иногда им приходит в голову задуматься, а есть ли хоть какой-то смысл в том, что они делают.

Многие осознают отсутствие гармонии в своей жизни, но не верят в другие альтернативы. Либо им кажется, что издержки перемен слишком высоки, либо они просто боятся попробовать. Им легче продолжать жить по-прежнему.

Пробуждающий звонок

Осознание несоответствия может прийти самым драматическим образом. Умирает любимый человек. С ослепительной ясностью вы внезапно понимаете, что могло бы быть, но не случилось, поскольку вы были слишком заняты подъемом по лестнице успеха, вместо того чтобы укреплять и лелеять важные для вас отношения.

Или вы вдруг обнаруживаете, что ваш сын-подросток увлекся наркотиками. В вашей голове проносится вихрь мыслей – сколько упущено за все эти годы часов, которые можно было бы уделить воспитанию ребенка, укреплению взаимоотношений с ним. Но вы были слишком заняты, зарабатывая на жизнь, заводя «нужные» знакомства или просто читая газету.

Вас увольняют с работы. Или ваш врач сообщает, что вам осталось жить несколько месяцев. Или трещит по швам ваш брак. Подобные ситуации раскрывают нам глаза на то, как мы распоряжаемся своим временем, и на то, что действительно важно для нас.

Ребекка. Несколько лет назад я познакомилась в больнице с женщиной, ей было лишь двадцать три года, и у нее дома оставались двое маленьких детей. Она только что узнала, что у нее неизлечимый рак. Я держала ее за руку, думая, что сказать ей в утешение, а она рыдала: «Я отдала бы что угодно за то, чтобы сейчас пойти домой и поменять пеленки!»

Размышляя над ее словами и вспоминая, как я сама нянчилась со своими маленькими детьми, я задумалась, как часто каждая из нас меняла пеленки скорее из чувства долга, торопливо, даже раздражаясь от этой неприятной необходимости, отрывающей нас от срочных дел, не дорожа этими драгоценными мгновениями жизни и любви, которым уже не суждено вернуться.

При отсутствии подобных «пробуждающих звонков» многие из нас никогда так и не задумываются по-настоящему о важнейших жизненных вопросах. Вместо того чтобы поискать глубинные, хронические причины проблем, мы снимаем острую боль, порождаемую ими, используя своего рода аспирин и лейкопластырь и, получив временное облегчение, продолжаем заниматься «полезными» делами, не удосуживаясь остановиться и спросить себя, самое ли важное для нас то, что мы делаем.

Три поколения тайм-менеджмента

В своих усилиях преодолеть разрыв между часами и компасом многие из нас обращаются к тайм-менеджменту. Если лет тридцать назад едва ли можно было насчитать хотя бы десяток книг на эту тему, в ходе недавнего исследования мы обнаружили сотни книг и статей, множество разного рода календарей, органайзеров, компьютерных программ и иных инструментов управления временем. Реагируя на спрос со стороны общества, объем такой литературы и инструментов растет, как на дрожжах.

Изучив собранную нами информацию, мы выделили восемь основных подходов к управлению временем – от вполне традиционных, ориентированных на производительность, таких как «Организованность», «Подход воина», «АБВ», до новейших, раздвигающих рамки традиционных парадигм. К числу последних относится свойственный скорее восточному менталитету подход «Плыви по

течению», призывающий не забывать о моментах вечности, когда тиканье часов замолкает в минуту радости. Сюда же относится и подход «Оздоровление», который показывает, что люди, неэффективно распоряжающиеся своим временем, зачастую являются жертвами глубоко укоренившегося психологического сценария, навязанного воспитателями или окружающими людьми.

Краткое описание всех этих подходов можно найти в приложении Б. Но большинство людей, говоря о различиях в методах управления временем, подразумевают иную классификацию – то, что можно было бы назвать тремя поколениями управления временем. Каждое новое поколение создается на базе предыдущего, продвигаясь в сторону большей эффективности.

Первое поколение. Первое поколение управления временем строилось на памятках. Это значит «плыть по течению», но при этом соотносить свои дела со своим временем – написать отчет, посетить собрание, отремонтировать машину, прибраться в гараже. Это поколение характеризуется простыми записками и списками дел. Если вы представитель этого поколения, то носите с собой такие памятки и время от времени заглядываете в них, чтобы не забыть сделать то-то и то-то. Те дела, которые вам удается сделать к концу дня, вы вычеркиваете из списка, а несделанные заносите в список дел следующего дня.

Второе поколение. Второе поколение – это поколение «планирования и подготовки». Оно характеризуется блокнотами и календарями встреч. Этот подход подразумевает продуктивность и личную ответственность в постановке целей, предварительное планирование будущих событий и действий. Представитель этого поколения принимает на себя обязательства, записывает их, устанавливает сроки выполнения, фиксирует время и место встречи. Возможно, он даже использует для этого компьютер.

Третье поколение. Подход третьего поколения – это «планирование, расстановка приоритетов и контроль». Если вы принадлежите этой генерации, то, наверное, уделяете некоторое время на прояснение своих ценностей и приоритетов. Вы спрашиваете себя: «Чего я хочу?». Вы ставите перед собой долго-, средне– и краткосрочные цели. Вы расставляете приоритеты в своих повседневных делах. Это поколение характеризуется разного рода органайзерами – электронными или традиционными – с детализированными формами и графами для повседневного планирования.

Эти три поколения управления временем отражают значительный путь, который мы проделали в направлении к большей эффективности нашей жизни. Производительность, планирование, расстановка приоритетов, прояснение ценностей и постановка целей играют важную роль.

Однако при всем огромном интересе к ним и большом многообразии предлагаемых вариантов эти подходы оказались не в состоянии помочь большинству людей преодолеть разрыв между тем, что действительно важно для них, и тем, на что они тратят свое время. Во многих случаях это несоответствие лишь увеличивается. «Мы добиваемся большего за меньшее время, – говорят люди, – но где же глубина взаимоотношений, где душевный покой, где гармония, где уверенность в том, что мы делаем что-то важное и делаем это хорошо?»

Роджер. Эти три поколения описывают хронику моего собственного опыта управления временем. Я рос в калифорнийском городке Кармеле, прибежище художников и писателей. Царившие там артистическая атмосфера и дух свободы, безусловно, располагали к управлению временем первого поколения. Я время от времени записывал дела, о которых не хотел забыть, особенно турниры по гольфу, занимавшие значительное место в моей жизни. Кроме того, я разводил лошадей на ранчо, а это предполагало некоторые важные обязанности, о которых тоже нельзя было забывать.

Постепенно необходимость успевать делать больше за меньшее время, возросшие требования к самому себе и появление новых благоприятных возможностей сделали меня ярко выраженным представителем второго поколения. Я читал об управлении временем все, что попадалось под руку. Более того, мне довелось даже работать консультантом по управлению временем. Я помогал людям стать более эффективными, организованными, учил их искусству телефонного общения и т. п. Обычно после наблюдения за их повседневной деятельностью и соответствующего анализа я давал им конкретные рекомендации, как они могут успевать делать больше за меньшее время.

Однако, с течением времени, я утратил уверенность в том, что действительно помогаю этим людям. Я начал задумываться: не подталкиваю ли я их к скорейшему краху. Проблема ведь была не в том, сколько им удается сделать, а в том, к чему они пытаются прийти и чего добиться. Людям хотелось знать, как лучше делать что-то, но я понял, что не могу давать советы, пока не узнаю, чего

они, собственно, добиваются. Это привело меня к третьему поколению управления временем. Фактически мы со Стивеном выполнили значительную часть работы по закладке фундамента этого поколения, общаясь и сотрудничая с людьми, обладавшими большим авторитетом в этой области. Мы старались увязывать ценности с целями, помогая людям вести более гармоничную жизнь и расставлять приоритеты. Тогда нам казалось, что именно по этому пути всем нам нужно идти.

Но прошло время, и стало очевидно, что существует огромная разница между тем, что людям действительно нужно, и тем, что им кажется необходимым. Многие люди достигают все новых и все более масштабных целей… и чувствуют себя все более несчастными.

В результате я начал ставить под сомнение некоторые из фундаментальных парадигм своего образа мышления. Я понял, что эти три поколения управления временем не дают ответа. Ответ следует искать на уровне фундаментальных парадигм. Следует подвергнуть анализу сами предпосылки, на основе которых мы определяем, что нам делать.

Достоинства и недостатки каждого поколения

Рассмотрим подробнее сильные и слабые стороны каждого из этих поколений тайм-менеджмента, обращая особое внимание на то, каким образом они помогают… но почему не способны удовлетворить наши глубинные потребности.

Люди первого поколения – как правило, гибкие. Они умеют реагировать на меняющуюся обстановку. Они хорошо адаптируются, каждое дело доводят до конца. Они работают по собственному расписанию и в каждый момент времени занимаются тем, что, по их мнению, необходимо делать.

Но частенько все идет насмарку. Назначенные встречи забываются, обязательства не выполняются. Из-за отсутствия мобилизующего чувства видения всей жизни и долгосрочных целей, они добиваются гораздо меньшего, чем могли бы. «Главное» для этих людей – в сущности, то, что в данный момент находится перед ними.

Люди второго поколения планируют и готовятся. Как правило, они в большей степени ощущают личную ответственность за результаты и взятые обязательства. Календари и планы служат им не только как памятки, но побуждают их лучше готовиться к встречам и презентациям. Подготовка увеличивает их эффективность, а постановка целей и планирование повышают результативность.

Но фокусирование на планах, целях и продуктивности возводит на трон распорядок дня. Хотя многие представители второго поколения искренне ценят других людей и отношения с ними, приоритетность распорядка дня нередко заставляет их действовать так, словно окружающие – их враги. Другие люди становятся препятствием, отвлекая их и мешая им действовать по графику или плану. Они изолируются от окружающих или перекладывают на их плечи свои дела, рассматривая других людей прежде всего как средство достижения собственных целей. Кроме того, хотя приверженцы второго поколения могут действительно добиваться большего из того, чего хотят, это не всегда означает удовлетворение их глубинных потребностей или достижение душевного покоя. «Главное» для людей второго поколения становится функцией календарей и целей.

Третье поколение тайм-менеджмента делает заметный шаг в направлении увязывания целей и планов с ценностями. Люди этого поколения существенно повышают свою продуктивность через целенаправленное ежедневное планирование и расстановку приоритетов. «Главное» для них определяется ценностями и целями.

Достижения этого поколения кажутся многообещающими. Многие считают третье поколение вершиной управления временем. Они полагают, что, достаточно глубоко усвоив этот подход и широко применяя его, можно достичь чего угодно. Но третье поколение все же имеет некоторые серьезные недостатки, связанные не с самой идеей, а с несовершенством парадигм и отсутствием некоторых жизненно важных элементов. Мы хотим глубже изучить эти недостатки, поскольку это поколение управления временем представляет идеал и цель для многих представителей первого и второго поколений.

Рассмотрим некоторые из лежащих в основе этого подхода парадигм. Парадигмы подобны картам местности. Они не являются территорией, они описывают ее. И если карта неверна – если мы пытаемся добраться до какого-то места в Детройте, имея карту Чикаго, – нам будет трудно попасть туда, куда мы

хотим. Мы можем работать над своим поведением – двигаться энергичнее, взять другую машину с меньшим расходом топлива, увеличить скорость, – но это приведет лишь к тому, что мы примчимся быстрее туда, куда нам вовсе не нужно. Мы можем работать над своей психологической установкой – так «настроить» себя, что нам даже будет безразлично, где мы находимся. Но на самом деле наша проблема никак не связана с установкой или поведением. Наша проблема в том, что у нас не та карта.

Хотя такие парадигмы лежат в основе всего традиционного подхода к управлению временем, особенно ярко они просматриваются в третьем поколении.

? Контроль. Первейшая парадигма третьего поколения – парадигма контроля: планируйте, составляйте графики, управляйте временем. Двигайтесь шаг за шагом. Раскладывайте все по полочкам. Большинству из нас хотелось бы быть хозяевами своей жизни. Но дело в том, что управляем не мы, а принципы. Мы можем контролировать свой выбор, но не можем контролировать его последствия. Поднимая палку за один конец, мы поднимаем и второй. Мысль, что мы контролируем свою жизнь, – это иллюзия, побуждающая нас пытаться управлять последствиями. Да мы и не в состоянии контролировать других людей. И поскольку базовая парадигма данного подхода состоит в контроле, управление временем игнорирует тот факт, что большую часть времени мы работаем и живем среди людей, которых мы не можем контролировать.

? Продуктивность. Работать продуктивно – значит делать больше за меньшее время. Это представляется разумным. Мы делаем все больше. Мы сокращаем или сводим на нет пустую трату времени. Продуктивность повышается до невероятных размеров. Но при этом исходим из предпосылки, что «больше» и «быстрее» значит «лучше». Но так ли это? Между продуктивностью и эффективностью есть принципиальная разница. Вы можете мчаться по шоссе с огромной скоростью, т. е. очень продуктивно. Но если вы направляетесь на юг по калифорнийскому побережью, а ваш пункт назначения – Нью-Йорк, расположенный в 4000 километрах к востоку, – ваши действия едва ли можно назвать эффективными. Кроме того, как можно быть продуктивным в отношениях с людьми? Вы когда-нибудь пробовали быть продуктивным со своей супругой, с сыном-подростком, подчиненным, обсуждая волнующие их темы? Как это у вас получилось? «Боюсь, что вы не сможете выразить свои глубокие чувства. У меня на разговор с вами запланировано лишь десять минут». «Не приставай сейчас ко мне, сынок. Попридержи свои эмоции, твое растревоженное

и кровоточащее “я” подождет несколько минут, пока я закончу то, что наметил». Можно быть продуктивным, имея дело с вещами, но не с людьми.

? Ценности. Ценить что-то – значит считать это стоящим. И ценностичрезвычайно важны. Наши ценности направляют наши решения и действия. Но ценить можно множество самых разных вещей – любовь, безопасность, большой дом, банковский счет, общественное положение, признание, славу. Не все из того, что мы ценим, повышает качество нашей жизни. Когда наши ценности противоречат естественным законам, от которых зависят и мир в душе, и качество жизни, мы строим свою жизнь на иллюзии и обрекаем себя на неудачу. Мы не можем быть законом для себя.

? Независимые достижения. В центре внимания традиционного тайм-менеджмента – достижение нужных результатов и предотвращение всего, что может помешать. Другие люди рассматриваются, по существу, либо как средство добиться большего за меньшее время – либо как препятствие. Соответственно отношения с окружающими становятся транзакционными. Но реальность такова, что величайшие достижения и величайшую радость в жизни дают трансформационные отношения. Сама природа человеческих отношений предполагает, что люди меняются. Они трансформируются. Создается что-то новое, и никто не может этим управлять. Никто не может предугадать, как все получится. И это никак не связано с продуктивностью. Это связано с тем, что люди обмениваются знаниями, они учатся друг у друга и радуются своим открытиям. Трансформационная сила взаимозависимой синергии открывает совершенно иные возможности в отношении качества жизни и управления времени.

? Хронос. Управление временем имеет дело с хроносом. «Хронос» – это греческое слово, обозначающее время в его последовательности. Каждая секунда стоит не больше и не меньше любой другой секунды. Ритм нашей жизни, в сущности, диктуется тиканьем часов. Но в мире существуют целые культуры, которые воспринимают жизнь на основе парадигмы кайроса – тоже греческого понятия времени, но в аспекте его качества. Время олицетворяет событийность, его переживают. Оно экспоненциально, экзистенциально. Время-кайрос отражает ценность времени, а не затраченное количество. Наш язык отдает дань времени-кайросу в таком, например, вопросе: «Хорошо ли вы провели время?». Мы говорим не о хронологическом аспекте времени, а о его ценности, качестве.

? Компетентность. Управление временем подразумевает определенный набор способностей, знаний и умений. Развивая свою компетентность, вы способны достичь результатов, повышающих качество жизни. Но личная эффективность определяется не только компетентностью человека, но и его характером. Так или иначе, вся литература говорит нам, что «время – это жизнь». Но, подобно большинству книг по «успеху», вышедших в последние семь десятков лет, подход управления временем, по существу, отделяет то, что мы делаем, от того, кто мы.[2 - Stephen R. Covey, The 7 Habits of Highly Effective People (New York: Simon & Schuster), 1989. См. обзор литературы по успеху за два столетия на стр. 18–19. Это исследование было завершено около 20 лет назад, и в то время выявило явное преобладание этики личности в предыдущие 50 лет. Хотя с тех пор появились благоприятные симптомы, по большому счету в литературе по успеху ничего не изменилось.Русский перевод: Стивен Р. Кови. Семь навыков высокоэффективных людей:Мощные инструменты развития личности (2-е издание). – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.] Вековая книжная мудрость, между тем, наряду с повышением компетентности придает большое значение развитию характера для достижения высокого качества жизни.

? Управление. Тайм-менеджмент как таковой рассматривает управление, а не лидерство. Управление осуществляется внутри парадигмы – лидерство создает новые парадигмы. Управление осуществляется внутри системы – лидерство воздействует на систему. Вы управляете «вещами», но ведете за собой людей. Чтобы главное в вашей жизни заняло главное место, лидерство должно идти прежде управления, а вопрос «Правильные ли вещи я делаю?» – прежде вопроса «Правильно ли я это делаю?».

Достоинства и недостатки трех поколений управления временем представлены в таблице.

Что вы видите, то и получаете

Какие парадигмы стоят за такого рода вещами: продуктивность, контроль, управление, компетентность, хронос? Являются ли они точными картами

территории? Отвечают ли они тем ожиданиям, которые создают в отношении качества жизни? Сам факт, что мы вкладываем все больше усилий в приемы и методы, основанные на этих парадигмах, а фундаментальные проблемы сохраняются (и даже во многих случаях углубляются), указывает на порочность этих фундаментальных парадигм. Вспомним некоторые из проблем, упомянутых нами ранее.

Я живу в какой-то лихорадке! Кручусь целый день – встречи, звонки, бумаги, обязательства. Дохожу буквально до ручки, ложусь вечером спать совершенно измученный, чтобы рано утром снова мчаться куда-то. Я добился многого – я невероятно продуктивен. Но иногда меня терзают сомнения: «Ну и что? Что я сделал по-настоящему стоящее?» И вынужден признаться, что не знаю ответа.

«То, что внутри, непременно выходит наружу, – писал Джеймс Аллен, автор классического труда «Человек мыслящий» (As a man Thinketh). – От того, что у человека на сердце, зависят обстоятельства его жизни. От его мыслей идут деяния, а его деяния приносят плоды характера и судьбы»[3 - James Allen, As a Man Thinketh, vol. 2 (Bountiful, Utah: MindArt, 1988), p. 83.].

Понимание этих исходных парадигм управления временем совершенно необходимо потому, что наши парадигмы – это карты ума и сердца, где берут начало установки, поведение и результаты. Это порождает своего рода цикл: «видишь – делаешь – получаешь».

Способ видеть (наша парадигма) задает установки и поведение, а то, что мы делаем, ведет к результатам, которые мы получаем в своей жизни. Поэтому, если мы хотим существенно изменить результаты, мы не можем ограничиться просто изменением своих установок и поведения, методов или приемов; мы должны изменить парадигмы, на которых все это строится. Когда мы пытаемся изменить поведение или метод, не меняя парадигму, парадигма в конечном счете подавляет перемену. Вот почему оказываются безуспешными попытки введения программ всеобщего управления качеством или делегирования ответственности в различных организациях. Их нельзя ввести; их нужно культивировать. Они естественным образом возникают из парадигм, их порождающих.

Изменение инструмента планирования или какого-либо метода не может существенно изменить наши жизненные результаты, как бы эти новые инструменты и методы ни рекламировались. Это не вопрос расширения сферы контроля, это вопрос самой исходной предпосылки контроля. Альберт Эйнштейн сказал:

Значительные проблемы, с которыми мы сталкиваемся, не могут быть решены на том же уровне мышления, который их породил.[4 - Это выражение приписывают Альберту Эйнштейну.]

Гораздо важнее работы над установками и поведением исследовать те парадигмы, из которых эти установки и поведение проистекают. «Неисследованная жизнь не стоит того, чтобы жить ею», – говорил Платон[5 - Plato, Apology, Crito, Phaedo, Symposium, Republic, translated by B. Jowett and edited with an introduction by Louise Hopes Loomis (Roslyn, NY: Walter J. Black, 1942), p. 56.]. Но поражает то количество людей, которые, прослушав наш курс развития лидерских качеств, говорят: «Я об этом никогда всерьез не задумывался!» Мы, люди, пытаемся – порой с катастрофическими результатами – управлять предприятиями, воспитывать детей, учить студентов, укреплять взаимоотношения, не уделяя достаточного внимания тем корням, из которых произрастают плоды нашей жизни. И управление временем в его нынешнем виде – тоже, скорее, механический навык, оторванный от тех жизненно важных вещей, которым мы посвящаем основную часть своего времени.

Потребность в четвертом поколении

Одно можно утверждать наверняка: если мы будем продолжать делать то, что делаем, мы будем и дальше получать то, что получаем. «Продолжать делать то же самое и ожидать при этом иных результатов» – симптом умственного расстройства. Если бы управление временем действительно было панацеей, то хороших идей уже давно хватило бы на то, чтобы изменить положение. Но мы обнаруживаем, что человек, в совершенстве владеющий приемами управления

временем, озабочен качеством своей жизни точно так же, как и всякий другой.

Управление временем – особенно третьего поколения – кажется хорошим делом. Оно обещает успех, вселяет надежду. Но эти надежды несбыточны. Многим людям подход третьего поколения представляется чрезмерно структурированным и неестественным. Такую интенсивность трудно сохранять. Многие из тех, кто отправляется в отпуск, радуются прежде всего тому, что можно оставить дома ежедневник – символ третьего поколения.

Совершенно очевидна потребность в четвертом поколении, которое вобрало бы в себя все достоинства первого, второго и третьего поколений, избавившись от их недостатков, и пошло бы дальше. Для этого нужны парадигма и подход не иного уровня, а иного рода – необходим фундаментальный скачок, отрыв от менее эффективных образов мышления и действия.

Нам нужна здесь скорее не эволюция, а революция. Нам необходимо выйти за рамки управления временем к лидерству в жизни – к четвертому поколению, основанному на парадигмах, которые принесут действительно качественные результаты.

2. Срочность как наркотик

То, что нельзя назвать сознательной приверженностью важному, есть бессознательная приверженность не важному.

Джо Томас

Прежде чем вы начнете читать эту главу, ответьте на следующие вопросы:

Знаете ли вы дело, способное внести значительные позитивные изменения в вашу личную жизнь, если делать его постоянно и отлично?

Знаетели вы дело, способное внести значительные позитивные изменения в вашу профессиональную жизнь, если делать его постоянно и отлично?

Если вы знаете, что эти вещи могут настолько изменить вашу жизнь, почему вы не занимаетесь ими?

Пока вы размышляете над ответом, рассмотрим два важнейших фактора, определяющих наш выбор относительно того, как мы распоряжаемся своим временем, – срочность и важность. Хотя мы постоянно имеем дело с обоими факторами, один из них служит той базовой парадигмой, через призму которой мы смотрим на свое время и свою жизнь.

Четвертое поколение базируется на парадигме важности. Чтобы главное в вашей жизни заняло главное место, вы должны знать и делать то, что является важным, а не просто реагировать на безотлагательные требования.

На протяжении этой главы я неоднократно буду просить вас тщательно изучить свои парадигмы. На результаты, которых вы добиваетесь в своей жизни, огромное влияние оказывает то, на какую парадигму вы опираетесь: парадигму срочности или парадигму важности.

Срочность

Немногие из нас понимают, сколь велико влияние срочности на наши решения. Звонит телефон. Плачет ребенок. Кто-то стучит в дверь. Приближается предельный срок сдачи отчета.

«Мне нужно это сейчас».

«Я застрял в пробке. Не могли бы вы приехать прямо сюда?»

«Вы опаздываете на встречу, которую сами назначили».

Насколько велика власть срочности над вашей жизнью? На следующей странице представлен индекс срочности, который показывает степень ее влияния на установки и поведение человека. Отвлекитесь на несколько минут и определите, насколько каждое из предложенных суждений относится к вам. Это поможет

вам получить некоторое представление о том, насколько вам присуще восприятие жизни сквозь призму срочности. Читая каждый пункт, выставляйте себе соответствующий балл по шкале.

Пройдя весь Индекс, сложите свои баллы и оцените себя в соответствии со следующим:

0–25 Слабая подверженность срочности

26–45 Сильная подверженность срочности

> 46 Пагубная зависимость от срочности

Если большинство ваших ответов показывают низкие значения, парадигма срочности, вероятно, не является существенным фактором вашей жизни. Если ваши ответы сосредоточены в средней части шкалы или ближе к правому ее краю, велика вероятность того, что срочность является вашей фундаментальной парадигмой. Если же вы по всем пунктам получаете высокие баллы, срочность, возможно, становится для вас чем-то большим, чем мировоззрение. Это уже может быть своего рода наркотическая зависимость.

Пагубная зависимость

Некоторые из нас настолько привыкают к повышенному уровню адреналина в кризисных ситуациях, что уже не могут обходиться без этих бодрящих и стимулирующих «доз». Как ощущается человеком срочность? Как стресс? Напряжение? Давление? Усталость? Безусловно. Но давайте говорить честно. Это порой и возбуждает. Мы чувствуем себя полезными. Мы наслаждаемся успехом. И нам хорошо от этого. Если где-то беда, мы мчимся туда, чувствуя себя героями, скачущими по прериям с заряженным пистолетом в лучах заходящего солнца. Это приносит мгновенные результаты и мгновенное вознаграждение.

Разрешая срочные и важные проблемы, мы ощущаем временный подъем. А потом, когда ничего важного уже нет, нас держит срочность. Мы хватаемся за любые срочные дела, лишь бы оставаться в движении. Люди ждут от нас деловитости, загруженности работой. Это стало символом общественного статуса – если мы в делах, значит, мы важны для общества; если же мы не слишком заняты, мы стесняемся в этом признаться. В делах мы черпаем ощущение безопасности. Это тешит наше самолюбие, оправдывает наше существование, возвышает нас в глазах окружающих. К тому же это хороший повод не заниматься самым главным в жизни.

Индекс срочности®

Отмечайте на каждой шкале точку, которая наиболее соответствует вашему обычному поведению или отношениям к суждениям, приведенным в левой колонке (0 = Никогда, 2 = Иногда, 4 = Всегда).

1. Я работаю лучше всего, когда приходится спешить.

2. В своей неспособности уделить время глубоким раздумьям о самом себе я виню суету и давление внешних обстоятельств.

3. Меня раздражает медлительность событий и людей, окружающих меня. Я не люблю ждать или топтаться на месте.

4. Я испытываю чувство вины, когда отрываюсь от работы.

5. Я постоянно мечусь между делами и мероприятиями.

6. Я отмахиваюсь от людей, когда мне нужно закончить работу.

7. Я ощущаю беспокойство, если теряю контакт с офисом более чем на несколько минут.

8. Я занимаюсь каким-то одним делом, но думаю о другом.

9. Лучше всего мне удается разрешение кризисных ситуаций.

10. Всплеск адреналина от нового кризиса приносит мне больше удовлетворения, чем равномерное движение к долгосрочной цели.

11. Я отказываюсь провести время с дорогими мне людьми ради преодоления какого-нибудь кризиса.

12. Я предполагаю, что люди должны с пониманием относитьсяк тому, что я разочаровываю их или пускаю другие дела на самотек, когда нужно справляться с очередным кризисом.

13. Я ощущаю, что день прожит не зря, если мне удается преодолеть какой-нибудь кризис.

14. Я ем, не отрываясь от работы.

15. Я продолжаю думать, что когда-нибудь я смогу наконец заняться тем, чего действительно хочу.

16. Большое количество решенных дел к концу рабочего дня наполняет меня ощущением, что я поработал по-настоящему продуктивно.

«С каким удовольствием я провел бы время с тобой, но мне нужно работать. Сдача работы на носу. Каждая минута на счету. Ты, конечно, понимаешь».

«У меня просто нет времени на физкультуру. Я знаю, что это важно, но у меня сейчас столько неотложных дел. Может быть, когда ситуация немного прояснится».

Привычка к срочности губительна для человека, поскольку лишь временно заполняет пустоту, образуемую неудовлетворенными потребностями. А приемы и методы управления временем не удовлетворяют эти потребности, а лишь усиливает наркотическую зависимость. И побуждают нас ежедневно отдавать приоритет срочным делам.

Это пристрастие не менее опасно, чем любое другое из известных пагубных влечений. Прилагаемый ниже список характерных признаков наркотической зависимости взят из литературы, не имеющей никакого отношения к управлению временем, а описывающей болезненное влечение к химическим веществам, азартным играм или перееданию. Но посмотрите, как все похоже![6 - Взято из: S. Peele, Diseasing of America: Addiction Treatment Out of Control (Lexington, MA: Lexington Books, 1989), p. 147.]

Употребление наркотиков

1. Создает предсказуемые желаемые ощущения.

2. Становится средоточием интересов и поглощает внимание.

3. Временно снимает боль и другие негативные ощущения.

4. Искусственно дает ощущение собственной полноценности, силы, контроля, безопасности, близких отношений, успеха.

5. Усугубляет те самые проблемы, которые призвано было смягчить.

6. Снижает работоспособность, ведет к разрыву связей.

Как хорошо это характеризует влечение к срочности! И наше общество поголовно заражено им. Куда бы мы ни посмотрели, пагубная зависимость от срочности усиливается и в нашей жизни, и в нашей культуре.

Роджер. Во время одного из семинаров по нашей программе я предложил группе старших менеджеров одной многонациональной фирмы оценить свой индекс срочности. Во время перерыва ко мне, криво усмехаясь, подошел менеджер из Австралии. «Не могу поверить! – воскликнул он. – Я оказался настоящим наркоманом! И ведь это суть культуры нашего бизнеса. Мы живем от кризиса до кризиса. Никто и пальцем не шевельнет, пока не скажешь, что дело срочное».

Пока он говорил, к нам подошел его заместитель. Они с минуту обменивались шутками по поводу ситуации, но в их шутках чувствовалась серьезная озабоченность, затем старший менеджер повернулся ко мне и сказал: «Вы знаете, когда этот человек только начинал работать в нашей компании, он был другим. Но сейчас он такой же, как все».

И вдруг его осенило. «Знаете что? – добавил он. – Я не только наркоман, я наркодилер!»

Важно понимать, что срочность сама по себе – не проблема. Проблема в том, что срочность, а не важность становится доминирующим фактором в нашей жизни. Мы так заняты работой, что не находим времени остановиться и спросить себя, а делаем ли мы то, что нужно делать. И в результате пропасть между часами и компасом растет. Чарльз Хаммел в своей книге «Тирания срочного» (Tyranny of the Urgent) пишет:

«Важную задачу редко бывает нужно решать сегодня же или даже на текущей неделе… Срочные же задачи взывают к незамедлительным действиям… Их зову невозможно сопротивляться, они кажутся такими важными, и они поглощают всю нашу энергию. Но со временем их обманчивая значимость тает, и тогда, чувствуя себя обманутыми, мы вспоминаем о той действительно важной задаче, которую отодвинули в сторону. Мы начинаем понимать, что стали рабами срочности[7 - Charles Hummel, Tyranny of the Urgent (Downers Grove, IL: InterVarsity Christian Fellowship of the United States of America, 1967), pp. 9–10.].

Многие инструменты традиционного управления временем на самом деле лишь усиливают эту зависимость. Ежедневное планирование и списки намеченных дел побуждают нас присваивать наивысший приоритет срочным делам. А ведь чем больше срочности в нашей жизни, тем меньше в ней важности.

Важность

Многие важные вещи, приближающие нас к основным жизненным целям, обогащающие нашу жизнь, наполняющие ее смыслом, как правило, не давят на нас, не взывают к нам. В силу их несрочности мы сами должны проявлять инициативу.

Предлагаемая ниже матрица управления временем поможет нам более основательно разобраться с понятиями срочности и важности. Как видите, в матрице все виды деятельности распределены между четырьмя квадрантами. Эти четыре категории отражают наши способы расходовать время.

Квадрант I представляет обстоятельства, которые относятся одновременно и к срочным, и к важным. Именно об этом идет речь, когда мы имеем дело с разгневанным клиентом, пытаемся выполнить работу в срок, ремонтируем разбитую машину, переносим операцию на сердце или помогаем плачущему ребенку. Уделять время квадранту I необходимо. Это здесь мы чем-то управляем, что-то производим, реагируем на многочисленные потребности и испытания, опираясь на свой опыт и здравомыслие. Игнорируя этот квадрант, мы оказываемся погребенными заживо. Но нужно понимать и то, что многие важные дела становятся срочными из-за затягивания дел или недостаточной профилактики и планирования. Деятельность, относящаяся к квадранту II, включает дела важные, но не срочные. Это квадрант качества. Здесь мы осуществляем долгосрочное планирование, предвидим и предотвращаем проблемы, расширяем свои знания и умения через чтение и постоянное профессиональное развитие, размышляем, как мы можем помочь своему сыну или дочери в их проблемах, готовимся к важным встречам или вкладываем время в укрепление важных для нас взаимоотношений, внимательно слушая других людей. Увеличение затрат времени в этом квадранте, увеличивает нашу способность действовать. Игнорируя этот квадрант, мы тем самым расширяем квадрант I, увеличивая стресс и углубляя кризисы, так что они поглощают нас без остатка. С другой стороны, вложение времени в квадрант II сокращает квадрант I. Планирование, подготовка и превентивные действия позволяют не допустить превращения многих дел в срочные. Квадрант II не давит на нас – мы сами должны проявлять инициативу. Это квадрант персонального лидерства.

Квадрант III можно назвать призраком квадранта I. Он включает дела срочные, но не важные. Это квадрант-обманщик. Суета порождает иллюзию важности. Но на самом деле эти вопросы, если они вообще важны, важны для кого-то другого. В эту категорию попадают многие телефонные звонки, встречи, визиты случайных посетителей. Мы тратим массу времени в квадранте III, удовлетворяя желания и ожидания других людей и считая, что находимся в квадранте I.

На квадрант IV остается деятельность, которая не является ни важной, ни срочной. Это квадрант пустой траты времени. По идее он нам вообще не нужен. Но истощенные битвами в квадрантах I и III, мы часто попросту сбегаем в квадрант IV, чтобы спастись. Какая деятельность относится к квадранту IV? Это не обязательно отдых, потому что отдых в его истинном смысле восстановления и приумножения сил и способностей относится к ценной деятельности

квадранта II. К пустой трате времени квадранта IV можно отнести чтение легкомысленных романов, бездумный просмотр телепрограмм или сплетни на лавочке. квадрант IV несет не выживание, а деградацию. Поначалу он может казаться соблазнительным, но очень скоро мы убеждаемся в его бессмысленности.

Сейчас, глядя на матрицу управления временем, вспомните, как вы провели предыдущую неделю. Если вы распределите все, что делали в течение недели, по квадрантам, на какой квадрант придется основная часть времени?

Распределяя дела по квадрантам I и III, будьте внимательны. Легко впасть в заблуждение, считая какие-то вопросы важными только потому, что они срочные. Самый простой способ разобраться, к какому квадранту отнести то или иное дело, – спросить себя, приблизила ли вас срочная деятельность к достижению какой-то важной цели. Если нет, то она, вероятно, относится к квадранту III.

Если вы похожи на большинство людей, с которыми нам приходилось работать, то велика вероятность, что основная доля вашего времени приходится на квадранты I и III. Но какой ценой? Если вы руководствуетесь срочностью, какие важные – может быть, даже главные – дела не получают времени и внимания с вашей стороны?

Еще раз задумайтесь о своих ответах на вопросы, заданные нами в начале этой главы:

Знаете ли вы дело, способное внести значимые положительные изменения в вашу личную жизнь, если делать его постоянно?

Знаете ли вы дело, способное внести значимые положительные изменения в вашу профессиональную жизнь, если делать его постоянно?

Проанализируйте, к какому квадранту относятся ваши ответы. Мы смеем предположить, что это будет квадрант II. Мы задавали эти вопросы тысячам людей и обнаружили, что их ответы попадают в следующие семь ключевых категорий:

1. Улучшение навыков общения с окружающими.

2. Улучшение подготовки.

3. Улучшение планирования и организации.

4. Лучший уход за собой.

5. Поиск новых возможностей.

6. Самосовершенствование.

7. Расширение полномочий.

Вся эта деятельность относится к квадранту II, и она важна.

Так почему же люди не занимаются этими вопросами? Почему они не действуют в соответствии с данными ими ответами?

Вероятно, потому, что эти дела не срочные. Они не давят на них. Люди сами должны проявить инициативу.

Парадигма важности

Ясно, что в жизни нам приходится иметь дело с обоими факторами – срочностью и важностью. Но в повседневных процессах принятия решений, как правило, доминирует какой-то один из этих факторов. Проблемы начинаются тогда, когда мы исходим преимущественно из парадигмы срочности, а не важности.

Когда мы следуем парадигме важности, мы живем в квадрантах I и II. Мы покидаем квадранты III и IV и, уделяя больше времени подготовке, профилактике, планированию и расширению возможностей, сокращаем количество времени, необходимое нам для «тушения пожаров» в квадранте I.

Меняется даже сама природа квадранта I. Мы пребываем там преимущественно на основе сознательного выбора, а не по обязанности. Мы даже можем выбирать какое-то срочное дело, потому что это важно.

Наш сотрудник поделился таким опытом:

Недавно одна из моих знакомых переживала личную драму. Я был в то время очень занят на работе и дома, но мне удавалось оставаться в курсе многих вещей и находить время для личностного роста и обновления. В один из таких напряженных дней, когда у меня Выли назначены три встречи, покупки, ремонт машины и важная встреча за обедом, она позвонила мне. Я сразу понял, что у нее неприятности, и, отказавшись от намеченных дел, поехал к ней домой. Я знал, что назавтра мой день будет полон проблем из квадранта I, поскольку я не оставил себе времени на подготовку, но это было важное, очень важное дело. Я предпочел оказаться перед необходимостью решать срочные проблемы, потому что чувствовал, что это было единственно правильное решение.

На наших семинарах мы часто просим людей определить, какие чувства у них ассоциируются с той или иной парадигмой. Говоря о срочности, они обычно упоминают стресс, усталость, неудовлетворенность. Но когда речь заходит о важности, они говорят об уверенности в себе, удовлетворенности, осмысленности, душевном покое. Вы тоже можете поупражняться. Что вы чувствуете, когда следуете той или иной парадигме? Эти ощущения могут многое сказать вам об источниках ваших жизненных достижений.

Часто задаваемые вопросы относительно матрицы управления временем

Мы, конечно, понимаем, что в реальном мире нет такого прямолинейного, категоричного и логического деления всей жизни на четыре квадранта. Различия могут быть не только качественные, но и количественные. Есть некий континуум внутри и между квадрантами. Есть пересечения. Категория определяется и по виду деятельности, и по степени выраженности признаков.

Ниже приводятся вопросы, чаще всего задаваемые людьми относительно матрицы управления временем:

? Как узнать, что нужно делать в первую очередь из всего множества срочных и важных дел? Эта проблема сопровождает нас на протяжении всей жизни. Именно она вызывает в нас ощущение, что мы должны упорно делать все как можно больше и быстрее. Но почти всегда есть какое-то одно дело, которое должно быть сделано в первую очередь. В каком-то смысле это квадрант I квадранта I или квадрант II квадранта II. Как определить, что самое важное для нас в данный момент? Это один из первейших вопросов, к которому мы обратимся в последующих главах данной книги.

? Плохо ли находиться в квадранте I? Нет. В действительности многие люди проводят значительную часть своего времени в квадранте I. Главный вопрос – зачем вы там находитесь? Что доминирует в вашем квадранте I – срочность или важность? Если доминирует срочность, то по мере снижения важности вы соскользнете в квадрант III, – это зависимость от срочности. Но если вы находитесь в квадранте I из-за важности решаемых вопросов, то по мере уменьшения срочности вы окажетесь в квадранте П. Квадранты I и II имеют дело с важными вещами; разделяет их лишь фактор времени. Настоящая проблема возникает, когда вы проводите время в квадрантах III и IV.

? Где взять время для расширения квадранта II? Если вы хотите больше времени проводить в квадранте II, то основной источник времени для вас – квадрант III. Время, расходуемое в квадранте I, – одновременно и срочное, и важное – мы уже знаем, что без него не обойтись. Мы понимаем также, что в квадранте IV мы вообще не должны находиться. Но вот квадрант III способен одурачить нас. Необходимо научиться оценивать дела и вопросы с точки зрения их важности. Тогда мы сможем перенаправить время, теряемое на мнимую срочность, в квадрант II.

? Что если квадрант I – моя привычная среда? Некоторые профессии по своей природе целиком относятся к квадранту I. Например, работа пожарных, многих врачей и медсестер, полиции, репортеров, редакторов газет требует реагировать на срочные и важные вопросы. Но этим людям использовать время в квадранте II еще важнее, поскольку это расширяет их возможности справляться с квадрантом I. Время, проведенное в квадранте II увеличивает нашу способность к действию.

? Есть ли в квадранте I дела, которые не оказывают на нас непосредственного давления, не требуют немедленных действий? Некоторые вопросы перерастают в проблемы, если мы своевременно не уделяем им внимания. Мы можем сами решить сделать их срочными. Кроме того, то, что для организации в целом может быть деятельностью из квадранта II, – скажем, долгосрочные прогнозы, планирование, построение отношений, – для руководителя организации может быть работой из квадранта I. Это его непосредственная обязанность, а потребность в этих вещах может быть весьма велика, как и последствия их исполнения или неисполнения. Руководитель должен считать это срочной работой и проявлять инициативу.

Ценность матрицы управления временем заключается в том, что она помогает нам понять, как важность и срочность влияют на наши решения об использовании времени. Она позволяет нам увидеть, чему мы уделяем основное время. Мы можем также уяснить, что степень преобладания срочности равна степени подчиненности важности.

Невидимая сторона сложности

Как и при злоупотреблении химическими препаратами, зависимость от срочности означает постоянный прием болеутоляющих средств. Срочность временно снимает острую боль, вызываемую несоответствием между компасом и часами. И некоторое время мы чувствуем себя очень хорошо. Но облегчение быстро проходит, а боль остается. Просто увеличивая свою продуктивность, ускоряя свой бег, мы не можем добраться до причины боли, той хронической болезни, которая ее порождает. Мы лишь ускоряем решение второстепенных (или третьестепенных) вопросов, ничего не делая для того, чтобы излечить хроническую болезнь, суть которой в том, что главному в нашей жизни не уделяется главное внимание.

Чтобы добраться до хронических проблем, нужен иной образ мышления. Если обратиться к медицинской терминологии, мы должны понимать разницу между лечением болезни и ее предотвращением. Лечение имеет дело с острыми симптомами, профилактика же – с вопросами здорового образа жизни. Это две разные парадигмы, и хотя врач может исходить из обеих парадигм, одна из них

всякий раз превалирует.

Стивен. Мне случалось проходить обследование у многих врачей, исповедующих обе парадигмы, и в каждом случае подход был иным. Они искали разные вещи. Например, я имел дело с врачами, которые, исходя в первую очередь из парадигмы лечения, измеряли химический состав моей крови и сообщали мне, что, раз общий уровень холестерина не превышает 200, со мной все в порядке. Другие же врачи, для которых первичной была парадигма профилактики, исследовав мою кровь – в частности, соотношение низкоплотных и высокоплотных липопротеинов и общего уровня холестерина, – говорили мне, что есть проблемы, что я нахожусь в зоне умеренного риска, и прописывали мне лечебную физкультуру, диету и медикаменты.

Большинство людей понимают, что значительная часть болезней связана с образом жизни. В ожидании «звоночка» в форме, например, сердечного приступа многие из нас живут в мире фантазий. Мы живем так, как хотим жить: не занимаясь спортом, неправильно питаясь, сгорая как свеча, подожженная с обоих концов, а когда возникают проблемы, ждем, что врачи соберут нас заново по кусочкам. С помощью лекарств можно снизить боль и подавить какие-то симптомы, но если мы хотим реально изменить ситуацию, мы должны проникнуть в корень проблемы, найти причину боли. Нам нужно уделять гораздо большее внимание профилактике.

Это относится ко всем сторонам нашей жизни. Как говорил Оливер Уэнделл Холмс, «мне наплевать на простоту видимой стороны сложности, но я отдал бы правую руку за простоту невидимой ее стороны»[8 - Выражение приписывается Оливеру Уэнделлу Холмсу.]. Упрощенные ответы на очевидные вопросы не отражают реальность во всей ее полноте. Они соблазняют своей быстротой и простотой, но их обещания пусты. И большинство людей понимают это. Мы по своему опыту знаем, что люди устали от «лейкопластыря» и «аспирина», предлагаемых в качестве быстродействующих средств «этики личности». Они хотят обратиться к хроническим проблемам, мешающим сделать главное главным, и справиться с ними.

В следующей главе мы пойдем дальше острых проблем, о которых говорили в главах 1 и 2, и обратимся к стоящим за ними хроническим причинам. Мы проникнем в самое сердце сложности, постигнем полную реальность, которая влияет на наше время и качество нашей жизни. Три идеи, излагаемые в главе 3,

могут показаться вам трудными для восприятия, но мы убедительно советуем не пожалеть усилий и глубоко проработать эти идеи. Мы верим, что они помогут вам преодолеть застарелые парадигмы и создать новые карты, точнее описывающие территорию.

Из этих идей вырастут простые и мощные парадигмы, которые позволят вам эффективнее уделять главное внимание главным в вашей жизни вещам.

3. Жить, любить, учиться, оставить наследие

Возможность делать больше за меньшее время не заменяет необходимости делать то, что действительно нужно.

Переходя от срочности к важности, мы сталкиваемся с фундаментальным вопросом: что для нас главное и как сделать так, чтобы оно заняло главное место в нашей жизни?

Ядром четвертого поколения являются три идеи, которые помогут нам ответить на этот вопрос:

1. Реализация четырех человеческих потребностей и способностей.

2. Реальность принципов «истинного севера».

3. Потенциальные возможности четырех человеческих дарований.

1. Реализация четырех человеческих потребностей и способностей

Есть вещи, без которых самореализация человека невозможна. Если эти базовые потребности не удовлетворены, мы ощущаем пустоту и незавершенность. Мы можем пытаться заполнить эту пустоту наркотиком срочности. Или благодушно

довольствоваться частичной реализацией своих помыслов.

Но даже если мы не осознаем эти потребности и не обращаемся к ним, в глубине души мы все равно понимаем, что они есть. Мы можем убедиться в их существовании на собственном опыте, на опыте других людей, на опыте человечества на протяжении всей мировой истории. Жизненная важность этих потребностей для самореализации человека признается всей литературой мудрости[9 - Литература мудрости – это та часть философской и духовной литературы, которая имеет дело с искусством бытия (подробнее см. в приложении В).] на протяжении веков.

Суть этих потребностей можно выразить так: «жить, любить, учиться и оставить наследие». Потребность жить – это наша физическая потребность в таких вещах, как еда, одежда, жилье, экономическое благополучие, здоровье. Потребность любить это наша социальная потребность поддерживать отношения с другими людьми, быть членом общества, любить и быть любимыми. Потребность учиться есть интеллектуальная потребность нашего ума в развитии и росте. А потребность оставить наследие – это наша духовная потребность ощущать смысл жизни, свое предназначение и свой вклад в общее наследие человечества.

Насколько эти потребности влияют на качество нашей жизни и на то, как мы распоряжаемся своим временем? Возможно, вам будет полезно поразмыслить над следующими вопросами:

? Чувствуете ли вы себя энергичным и крепким на протяжении всего дня, или есть вещи, которыми вы хотели бы, но не можете заняться, так как ощущаете усталость или физическую немощь?

? Можно ли назвать ваше финансовое положение надежным? Можете ли вы удовлетворять свои нужды и откладывать некоторые средства на будущее, или вы едва сводите концы с концами?

? Имеете ли вы прочные и удовлетворяющие вас отношения с другими людьми? Способны ли вы эффективно сотрудничать с окружающими ради достижения общих целей или чувствуете себя отшельником, неспособным полноценно проводить время с теми, кого любите, и вам трудно работать с людьми из-за взаимного непонимания, неумения общаться, интриг, злословия, взаимных

обвинений?

? Постоянно ли вы учитесь, растете, открываете новые горизонты, приобретаете новые навыки, или вы ощущаете застой? Может быть, недостаток образования или отсутствие навыков мешают вам в карьере или не дают заниматься тем, чем вы хотели бы заниматься?

? Обладаете ли вы ясным чувством направления и предназначения, которое вдохновляет вас и наполняет энергией, или вы смутно представляете себе, что важно для вас и чего вы на самом деле хотите?

Каждая из этих потребностей жизненно важна. Если любая из них остается неудовлетворенной, она снижает качество жизни. Если у вас долги или плохое здоровье, если вам не хватает еды, не во что одеться, нет нормального жилья, если вы одиноки, не развиваетесь интеллектуально, если у вас нет чувства цели и полноты жизни, ее качество ухудшается. Качество жизни – это и крепкое здоровье, и экономическая безопасность, и хорошие отношения с окружающими, и непрерывное личностное и профессиональное развитие, и глубокое чувство предназначения, личного вклада и внутренней гармонии.

Любая из этих потребностей, будучи неудовлетворенной, становится черной дырой, которая поглощает всю вашу энергию и внимание. Если вы испытываете финансовые затруднения, у вас глубокая психологическая травма вроде развода или пошатнулось здоровье, каждая из неудовлетворенных потребностей становится срочной проблемой, доминирующей в вашей жизни, давящей на вас, пожирающей вас. Остальные потребности остаются без внимания, и качество вашей жизни страдает во всех направлениях.

Любая из этих потребностей, будучи неудовлетворенной, может привести к пагубной зависимости от срочности. Раз за разом реагируя на срочные, неудовлетворенные потребности, вы становитесь превосходным «кризисным управляющим». Вы начинаете распределять кризисы по приоритетам и заниматься наиболее срочными из них, думая: «Я весь в делах – значит, я эффективен». Вы можете получать подкрепление в виде всплесков адреналина, которыми сопровождается «тушение пожаров» и реагирование на срочные запросы других людей. Но эта деятельность не приносит результатов с точки зрения улучшения качества вашей жизни. Она не удовлетворяет

фундаментальные потребности. Чем более срочными делами вы пытаетесь заниматься, тем сильнее становится ваша зависимость от срочности. Искусственным «кайфом» от решения срочных проблем вы подменяете глубокое удовлетворение, которое приходит только от эффективной реализации наших четырех фундаментальных потребностей.

Равновесие и синергия четырех потребностей

Эти потребности реальны и тесно взаимосвязаны. Нередко люди, признавая существование этих потребностей, склонны рассматривать их как отдельные составляющие жизни. Баланс они понимают как отлаженный процесс достаточно быстрого перехода от одной из них к другой.

Но такая парадигма игнорирует возможность их мощной синергии, истинного баланса, подлинной самореализации. Чувства глубокой радости бытия мы достигаем там, где эти потребности пересекаются и совмещаются.

Только посмотрите, какая разница! Исходя из парадигмы изолированных частей, мы можем воспринимать физическую потребность зарабатывать себе на жизнь отдельно от духовной потребности приносить пользу обществу. Работа, которую мы выбираем при этом, может быть монотонной, скучной, не приносящей удовлетворения и даже контрпродуктивной с точки зрения интересов общества.

Если мы воспринимаем нашу интеллектуальную потребность учиться и развиваться отдельно от социальной потребности любить и быть любимыми, мы не будем стремиться учиться подлинной, глубокой любви к другим людям. В то время как уровень наших академических знаний повышается, способность

осмысленно взаимодействовать с окружающими может даже снижаться.

Если мы воспринимаем свою физическую потребность в отрыве от остальных потребностей, мы не сможем по-настоящему понять, как состояние нашего здоровья влияет на качество всех остальных сторон бытия. При плохом самочувствии нам труднее ясно мыслить, поддерживать позитивные отношения с окружающими, сосредоточиться на внесении вклада, а не просто на выживании.

Если мы воспринимаем свою духовную потребность в отрыве от остальных, мы можем не понять, что сама наша вера в себя и в свое предназначение оказывает мощное воздействие на то, как мы живем, как мы любим и чему мы учимся. Отрывая духовное измерение от остальных или игнорируя его, мы оказываем негативное воздействие на остальные измерения жизни. Именно предназначение и смысл жизни обеспечивают контекст для нашей самореализации в остальных жизненных направлениях.

Только постигнув взаимосвязь и мощную синергию всех четырех потребностей, мы способны удовлетворить их так, чтобы ощущать истинный внутренний баланс, глубокое чувство удовлетворенности и радости. Работа наполняется смыслом, отношения приобретают глубину и развиваются, здоровье становится ресурсом для достижения достойных целей.

Проследив взаимосвязь этих потребностей, мы начинаем понимать, что какую-то одну из них нельзя удовлетворить, не работая над реализацией остальных.

В этом одна из сильных сторон персонального лидерства. В то время как управление ориентировано на проблемы, лидерство ориентировано на возможности. Проблема видится нами не как отдельное механическое повреждение, которое необходимо устранить, а как неотъемлемая часть живого, синергического целого. Мы смотрим не только на саму проблему, но и на то, что ее окружает, как она связана со всем остальным, что может влиять на нее.

Если, например, ваша проблема относится к физической области – скажем, финансовый кризис, – вы должны не игнорировать социальную, интеллектуальную и духовную потребности, а, напротив, искать помощи и совета у других людей, расширять свои знания в финансовых вопросах, свою осведомленность о возможных вариантах решения проблемы и постараться

определить причину, по которой вы хотите выбраться из долгов, чтобы придать смысл, контекст и цель тому пути, который вы изберете. Обращаясь к этим жизненным сферам, тесно связанным с вашей физической потребностью, вы получаете возможность удовлетворить ее наиболее эффективным образом.

Если у вас проблема в социальной сфере – например, вы переживаете развод, – внимание к физической, интеллектуальной и духовной сторонам жизни поможет вам лучше справиться с этой проблемой. Занимаясь спортом, укрепляя здоровье, изучая природу человеческих отношений, развивая чувство и предназначения, вы создаете наилучшие условия для преодоления этого социального кризиса.

Внутренний огонь

Удовлетворение четырех потребностей как единого целого действует как химическая реакция. Когда интеграция потребностей достигает некоторой «критической массы», происходит самопроизвольный взрыв – самовоспламенение внутренней синергии, разжигающей внутренний огонь и наполняющей жизнь смыслом, страстью и духом приключений.

Детонатором этого взрыва служит наша духовная потребность оставить что-то после себя. Она преобразует другие потребности в способность внести вклад. Пища, деньги, здоровье, образование и любовь становятся ресурсами, с помощью которых мы постигаем неудовлетворенные потребности других людей и помогаем их удовлетворить.

Подумайте, какое воздействие на качество нашей жизни и на то, как мы распоряжаемся своим временем, оказывает наша способность эффективно удовлетворять свои потребности и превращать их в способность вносить вклад в общее дело. Абрахам Маслоу, один из основателей современной психологии, разработал «иерархию потребностей», в которой определил самореализацию как вершинное переживание. Но в последние годы жизни он пересмотрел свою прежнюю теорию и признал, что пиковым переживанием является не самореализация, а самотрансцендентность – выход за пределы собственного я[10 - См.: Abraham Maslow, Toward a Psychology of Being, 2nd ed. (New York: Van Nostrand, 1968); A. H. Maslow, The Farther Reaches of Human Nature (New York: Penguin, 1971).].

Джордж Бернард Шоу писал:

«Это истинная радость жизни – быть средством достижения цели, которую вы сами признаете великой, быть силой Природы, а не вечно недовольным эгоистом, сетующим на то, что мир не желает осчастливить вас… Я убежден, что моя жизнь принадлежит всему обществу и что мне дана привилегия делать для него все возможное, пока я жив. Я хочу отдать себя целиком до того, как умру. Ведь чем упорнее я тружусь, тем дольше живу. Я радуюсь жизни такой, как она есть. Жизнь для меня – не коротенькая свечка. Это яркий факел, который я несу в эстафете, и я хочу, чтобы он разгорелся как можно ярче, прежде чем я передам его будущим поколениям»[11 - Эта цитата, приписываемая Бернарду Шоу и предоставленная нам одним из наших сотрудников, вдохновляет нас многие годы.].

Роджер. Во время одной из наших недельных учебных программ по «принцип-центричному лидерству» ко мне подошел человек, ему хотелось поделиться со мной своими заботами. Мы расположились на веранде, откуда открывался прекрасный вид на озеро и поле для гольфа.

Глядя на этого человека, трудно было определить, какого рода проблему он хочет со мной обсудить. Выглядел он внушительно. В свои пятьдесят с небольшим лет он был вице-президентом многонациональной корпорации, у него была прекрасная семья. Он активно участвовал в нашей программе и, казалось, достаточно легко усваивал материал. Что могло его встревожить?

«Всю неделю мне не по себе, и чем дальше, тем хуже, – признался он. – Это ощущение появилось еще в понедельник, когда мы выполняли упражнение…»

И он рассказал мне свою историю. Он рос в маленьком городке где-то на Среднем Западе, хорошо учился, занимался спортом, пел в хоре. В колледже он был активным участником различных клубов и программ. Потом хорошая работа, женитьба, ребенок, заграничные командировки, повышение по службе, новый

дом, второй ребенок, выдвижение на должность вице-президента. Слушая его, я не мог дождаться, когда же он перейдет к своей проблеме – какой-то спутавшей все жизненные карты катастрофе, которая по-видимому, опрокинула все его представления.

«Проблема, – продолжал он, – в том, что моя жизнь полна хороших вещей: у меня прекрасный дом, красивая машина, хорошая работа. Но когда вы предложили нам задуматься о своей жизни, разобраться, что в ней главное, это поставило меня в тупик. Большую часть своей жизни – будучи подростком, студентом, молодым человеком – я боролся за какое-нибудь правое дело. Я хотел реально изменить мир, внести свой важный вклад. И когда задумался о том, что в моей жизни имеет для меня наибольшее значение, я понял, что с годами утратил чувство цели. Успех и безопасность усыпили меня. Я не привил своим детям желания изменить мир. В сущности, я наблюдаю за жизнью через забор нашего загородного клуба».

Я с интересом наблюдал, как он менялся на моих глазах.

«Но я принял решение, – продолжал он. – Я решил возобновить контакты с благотворительной организацией, с которой сотрудничал когда-то. Они делают невероятно важную работу, помогая людям в странах третьего мира. И я хочу принять участие в этой работе».

Его глаза горели, в его словах ощущалось чувство предназначения. Он излучал энергию. Было очевидно, что его желание внести свой вклад, оставить после себя какой-то след окажет мощное воздействие на качество немногих лет, оставшихся ему до пенсии, и всех последующих лет его жизни – да и на качество жизни многих других людей во всем мире.

Что бы ни входило в наш круг ценностей, реальность такова, что каждое из этих четырех направлений самореализации человека необходимо для качества жизни. Попробуйте возразить – можете ли вы представить человека, который не обладает этими физическими, социальными, интеллектуальными и духовными потребностями и способностями? Можете ли вы представить проблему управления временем, которая в основе своей не была бы связана с удовлетворением одной из этих базовых потребностей?

2. Реальность принципов «истинного севера»

Не менее важен, чем сами потребности, которые мы хотим удовлетворить, выбор пути их реализации. Наша способность улучшить качество жизни, когда мы пытаемся удовлетворить свои основные потребности, определяется тем, в какой степени наша жизнь гармонирует с внешними реалиями.

Вы можете закрыть глаза прямо сейчас и показать, где север? Когда мы предлагаем это сделать участникам наших семинаров, они, открыв глаза, с удивлением обнаруживают, что окружающие показывают в самые разные стороны. Находясь дома, где вы хорошо ориентируетесь, вы, возможно, легко определите северное направление. Но вдали от дома, вдали от привычных ориентиров, эта задача может показаться вам не такой простой.

Важно ли знать, где находится «истинный север»? Большинство людей утвердительно ответят на этот вопрос. Если, летя из Сан-Франциско, сместить курс авиалайнера хотя бы на один градус, можно попасть в Москву вместо Иерусалима.

Что такое «север»? Зависит ли он от точки зрения, от нашего мнения о нем? Можно ли ответить на этот вопрос с помощью голосования? Нет, потому что «север» – это реальность, не зависящая от нас.

Реальность «истинного севера» придает контекст и смысл тому, где мы находимся в данный момент, куда мы хотим попасть и как туда добраться. Без компаса, или звезд, или точного представления о своем местонахождении нам бывает трудно определить, где север, но он всегда есть.

Столь же реальны, как «истинный север» в физическом мире, вечные законы причинно-следственных связей, действующие в мире личной эффективности и межличностных отношений. Коллективная мудрость веков обнаруживает эти принципы как лейтмотив в жизни каждого по-настоящему великого человека или общества. Учитывая это, мы хотели бы исследовать «истинный север» в человеческом аспекте и разобраться, как создать внутренний компас, позволяющий настраивать курс жизни в соответствии с ним. Используя метафору «истинного севера» для обозначения принципов или внешних реалий,

мы не вдаемся в научные детали понятий «истинный север», «магнитный север» или «координатный север».

Чем принципы не являются

Говоря о принципах, важно понимать не только то, о чем мы говорим, но и о чем мы не говорим.

Мы не ведем речь о ценностях. Многие из нас полагают, что достижение того, что представляет для нас ценность, повысит качество нашей жизни. Мы думаем: «Я буду счастлив и доволен, когда стану зарабатывать больше денег… когда мой талант будет признан… когда я куплю большой дом и новую машину… когда закончу университет…».

Но фокусирование на ценностях – одна из главных иллюзий традиционного подхода к управлению временем. Это идея, вырванная из контекста. Мы намечаем для себя параметры успеха, ставим цели, карабкаемся по лестнице, не понимая реалий «истинного севера», на которые должны ориентироваться наши усилия, чтобы быть эффективными. Мы фактически говорим себе: «Главное – это наши приоритеты. Мы сами определяем, что мы ценим, а потом добиваемся этого». Это путь к высокомерию, к представлению, что мы сами себе закон, а окружающие – только «вещи» или ресурсы, помогающие нам добиться того, что нам нужно.

Ценности не дадут повышения качества жизни… если только нашими ценностями не станут принципы. Важнейший компонент четвертого поколения – скромность – понимание того, что существуют «главные вещи», не зависящие от наших ценностей. Качество жизни определяется тем, до какой степени эти «главные вещи» становятся «главными» для нас и насколько мы способны уделить им главное внимание. Скромность помогает признать, что качество жизни не сочетается с местоимением «мое», что оно «наше», что мы живем во взаимозависимом мире изобилия потенциальных возможностей, которые могут быть реализованы только тогда, когда мы по-настоящему полнокровно взаимодействуем с другими людьми, достигая синергии.

Никакие желания и труды не принесут результатов для качества жизни, если они не базируются на правильных принципах. Недостаточно мечтать. Недостаточно пробовать. Недостаточно ставить цели и карабкаться по лестнице. Недостаточно ценить. Усилия должны основываться на практических реалиях, чтобы принести результат. Только тогда мы можем уверенно мечтать, ставить цели и работать над их достижением.

Мы не ведем речь о практических методах. В том сложном мире, в котором мы живем, мы склонны цепляться за практические приемы – конкретные, заранее определенные способы делать что-то. Вместо результатов мы фокусируемся на методах. «Просто скажите, что я должен делать шаг за шагом». Конкретный метод может приносить положительные результаты в какой-то конкретной ситуации, но если попробовать применить его в других обстоятельствах, он зачастую не срабатывает. Сталкиваясь с ситуациями, для которых конкретные методы не разработаны, мы часто теряемся и не знаем, как нам быть.

Видный историк Арнольд Тойнби говорил, что всю историю можно описать простой и короткой формулой: вызов – реакция. Окружающая среда бросает вызов, а человек, институт или общество по-своему реагируют на него. Потом возникает новый вызов, за ним следует новая реакция. Опять вызов – опять реакция. Эта формула повторяется снова и снова.

Проблема в том, что эти реакции кодифицируются. Они окостеневают. Они становятся частью нашего образа мышления и действий. Это могут быть даже хорошие процедуры и приемы, но когда мы сталкиваемся с новым испытанием, старые приемы уже не годятся, они устарели. Мы оказываемся там, где не ступала нога человека, пытаясь при этом ориентироваться на дорожную карту.

В сегментированном, механистическом обществе мы, словно в постоянно меняющемся калейдоскопе, цепляемся за практические приемы, структуры и системы, стараясь обеспечить хоть какую-то предсказуемость жизни. А новые испытания мало-помалу выводят их из строя. Это гибельно для людей и общественных институтов, даже для семей, где родители не могут смириться с той реальностью, что их дети сталкиваются совсем не с теми вызовами, с какими им самим приходилось сталкиваться в процессе взросления.

Сила принципов в том, что это универсальные и вечные истины. Если мы понимаем это и строим свою жизнь на принципах, мы способны быстро адаптироваться, мы можем применять их повсюду. Обучая своих детей не

только практическим приемам, но и принципам, которые за ними стоят, мы сможем лучше подготовить их к неизвестным вызовам будущего. Зная приемы, можно справиться с проблемой, но понимать принципы значит не только эффективнее справляться с текущими испытаниями, но и иметь возможность справиться с тысячами вызовами будущего.

Мы не ведем речь о религии. Поскольку принципы связаны со смыслом жизни и истиной, многие люди склонны ассоциировать принципы, о которых мы говорим, со своим положительным или отрицательным опытом, связанным с религиозными организациями или теологией. Во время наших семинаров, которые проводятся в разных уголках земного шара, некоторые участники благодарили нас за «обновление христианской этики», или за то, что мы «напоминаем им об учении Будды», или за то, что мы проповедуем идеи, «такие близкие индийской философии». В то же время некоторые выражают недовольство тем, что наши идеи «отдают религией», и для них понятие «религия» имеет сильный, далеко не всегда положительный подтекст. Противоположную группу составляют люди, которые сомневаются в гуманистическом характере нашего учения, основанного на принципах; по их мнению, мы вообще забыли Бога.

То, о чем мы говорим, – не религия. Мы не обсуждаем таких вопросов, как спасение, жизнь после смерти, или даже источник этих принципов. Мы убеждены, что это очень важные вопросы, к которым должен обращаться каждый человек. Но они остаются за рамками данной книги. Мы не задаемся вопросом, почему существует «истинный север» и откуда он взялся. Мы просто исходим из того, что он существует и что он правит качеством нашей жизни. И хотя мы находим свидетельства об этих принципах в священных писаниях всех крупных религий, некоторые их аспекты нам известны благодаря писаным и неписаным текстам философов, ученых, королей, простолюдинов и святых всех стран и времен.

Поскольку эти принципы транслируются в различных системах ценностей, иногда они носят разные названия. Как сказал о принципе благожелательности Эмерсон, «все произрастает из одного и того же духа, который в разных своих ипостасях имеет разные названия – любовь, справедливость, терпимость – подобно тому, как одно и то же море называют по-разному на разных побережьях, которые оно омывает»[12 - Ralph Waldo Emerson, «The Divinity School Address,» in The Collected Works of Ralph Waldo Emerson, vol. 1, «Nature, Addresses, and Lectures» (Cambridge, MA: Belknap Press, 1971), pp. 78–79.]. Фундаментальные

принципы существуют и признавались – хотя иногда и под разными названиями – всеми крупными цивилизациями на протяжении всей истории.

Таким образом, мы не говорим ни о ценностях, ни о практических приемах, ни о религии. Говорим же мы о реалиях «истинного севера», на которых базируется качество жизни. Эти принципы связаны с тем, что в долгосрочной перспективе приносит счастье и улучшает качество жизни. К их числу относятся, например, принцип служения и принцип взаимности. Они имеют дело с процессами развития и изменения, включая законы, управляющие эффективной реализацией основных человеческих потребностей и способностей.

В последующих главах мы познакомимся с принципами, необходимыми для достижения достойного качества жизни. Но мы не ставим перед собой всеобъемлющие цели. Скорее мы хотим убедить вас в эффективности такого подхода к жизни, который основывается на постоянном стремлении жить в гармонии с вечными истинами, наделяющими нас силой и властью.

Чем принципы являются: закон фермы

Чтобы понять, как эти внешние реалии правят нашей жизнью, лучше всего обратиться к закону фермы. Каждый согласится, что в сельском хозяйстве работа и урожай зависят от естественных законов и принципов. Но почему-то мы думаем, что в социальных и корпоративных культурах можно пренебрегать естественными процессами, пытаться обмануть систему и при этом выйти победителем. Это убеждение вроде бы подкрепляется и многими свидетельствами.

Например, в школе или университете вам наверняка случалось сидеть ночь напролет перед важным экзаменом, зубря материал за целый семестр, который вы проболтались зря.

Стивен. Стыдно признаться, но университет я одолел лишь зубрежкой – считая себя при этом хитрецом. Я учился просчитывать, что хочет услышать от меня преподаватель. «Как он принимает? Главным образом по лекциям? Отлично! Тогда мне не нужно читать учебник. А по этому предмету? Нам нужно прочитать такую-то книгу? Ладно, возьму сборник рефератов и быстро просмотрю выводы».

Я хотел получать хорошие отметки, но не был готов менять свой образ жизни ради них.

Потом началась работа над дипломным проектом – а это совершенно другой уровень. Первые три месяца я потратил на то, что зубрежкой пытался восполнить пробелы, образовавшиеся за предыдущие четыре года зубрежки, и попал в больницу с язвенным колитом. Я пытался форсировать естественные процессы и обнаружил, что надолго меня просто не хватит. Мне понадобились годы, чтобы избавиться от глупой приверженности системе ценностей, вообще не связанной ни с какими принципами.

Можно ли представить себе зубрежку на ферме? Можно ли представить, что вы забыли о весеннем посеве, прогуляли все лето, а осенью принимаетесь за работу – пашете, сеете, поливаете, полете, – ожидая получить в одночасье богатый урожай?

Зубрежка не срабатывает в естественной системе, такой как сельское хозяйство. В этом фундаментальное отличие между общественной и естественной системами. Общественная система основывается на ценностях, а естественная – на принципах. На какое-то время зубрежка способна прийти на выручку в социальной системе. Вы можете использовать быстродействующие приемы с видимым успехом.

Но в долгосрочной перспективе всеми сторонами жизни правит закон фермы. Многие из нас жалеют о том, что занимались зубрежкой в школе и университете. Мы получили ученые степени, но не получили знаний. С течением времени мы обнаруживаем, что успех в социальной системе школы – совсем не то же самое, что успех в интеллектуальном развитии – способность мыслить аналитически, творчески, на высоком уровне абстракции, умение устно и письменно излагать свои мысли, переступать барьеры, подниматься над устаревшими технологиями, находить новые и лучшие способы решения проблем.

А как насчет характера? Можно ли с помощью зубрежки стать цельным, мужественным, человеком, способным к состраданию? А здоровье? Можно ли, многие годы питаясь картофельными чипсами, шоколадными тортами, совершенно не занимаясь физкультурой, в одночасье отменить все это и, потренировавшись ночь напролет, назавтра пробежать марафонскую

дистанцию?

А семейные отношения? Ими правит либо закон школы, либо закон фермы – в зависимости от того, как долго вы хотите сохранять свой брак. Многие люди, вступив в брак, не желают хоть сколько-нибудь поступиться привычным образом жизни. Они становятся женатыми холостяками. Они не уделяют времени на то, чтобы посеять семена общих интересов, взаимовыручки, заботы, нежности и участия, а потом удивляются урожаю из сорняков. Быстродействующие приемы социальной системы и этики личности, с помощью которых они пытаются решать проблемы, попросту не срабатывают. Эти решения не могут подменить собой необходимость сеять, рыхлить и полоть.

Есть еще отношения с детьми. Мы можем избрать кратчайший путь: мы выше, мы умнее, мы обладаем властью. Мы можем не отвечать ребенку, пригрозить ему, навязать свою волю. Мы можем свалить с себя ответственность за его воспитание на детский сад, школу, церковь. Но станут ли потом наши дети ответственными, заботливыми и мудрыми взрослыми, умеющими принимать эффективные решения и жить счастливо? Укрепит ли это наши взаимоотношения с нашими детьми, которые могли бы стать нашими самыми близкими друзьями?

На короткое время стандартные приемы способны помочь. Мы можем произвести впечатление на собеседника. Мы можем освоить приемы манипуляции: за какой рычаг браться, на какую кнопку нажимать, чтобы добиться желаемой реакции. Но в долгосрочной перспективе всеми сторонами жизни правит Закон фермы. Его одурачить нельзя. Доктор Сидни Бремер в своей книге «Дух Аполлона» (Spirit of Apollo) писал:

«Природа находится в состоянии баланса. Мы не можем нарушить ее равновесие, потому что знаем, что закон причинно-следственных связей неколебим и неотвратим. Но мы – как личности и нации – не способны обрести равновесие, поскольку не понимаем, что те же самые законы действуют так же неотвратимо в человеческой жизни и в обществе, как и в природе: мы пожинаем неизбежно то, что сеем»[13 - Sidney Newton Bremer, Spirit of Apollo (Lexington NC: Successful Achievement, 1971), p. 167.].

Иллюзии и действительность

Проблемы в нашей жизни возникают оттого, что мы сеем одно, а ждем, что вырастет нечто иное.

Многие из наших фундаментальных парадигм, а также проистекающие из них процедуры и привычки никогда не приведут к ожидаемым результатам. Так происходит потому, что эти парадигмы основываются на иллюзии быстрых решений. Они созданы людьми, которые ищут короткие пути, ориентируются на рекламу и месячные тренинги, верят расплодившейся за последние семьдесят лет литературе по успеху. Это негативно влияет не только на осознание нами своих фундаментальных потребностей, но и на способы их реализации.

Физические потребности

Крепкое здоровье строится на естественных принципах. Со временем оно развивается в результате регулярных физических упражнений, правильного питания, полноценного отдыха, здоровой установки избегать всего, что вредно для организма. Но вместо того чтобы приложить необходимые усилия и добиться этого, мы попадаем в плен иллюзий. Мы воображаем, что правильная одежда, макияж, быстродействующие программы похудения (которые в длительной перспективе лишь усугубляют проблему, но не решают ее) реализуют наши физические потребности. Не верьте обещаниям. Такой подход порой приносит кратковременное удовлетворение, на самом деле это пустышка. В нем нет вещественного содержания, и длительного успеха он принести не может.

Экономическое благополучие основывается на принципах бережливости, усердия, создания запасов на будущее, на том, что вы должны получать проценты с капитала, а не оплачивать их. Но мы живем с иллюзией, что нашу потребность способно удовлетворить обладание «вещами», хотя мы покупаем их в кредит, и потом месяцами и даже годами расплачиваемся по двойному тарифу за то, что приносит нам лишь мимолетное удовлетворение. Или мы находим спасение в фантазиях о выигрыше в лотерее или телевикторине – в иллюзиях о том, что кто-то или что-то магическим образом решит все наши финансовые проблемы и избавит нас от необходимости развивать свою компетентность в

финансовых вопросах.

Социальные потребности

Действительность такова, что качественные межличностные отношения строятся на принципах, особенно на принципе доверия. А доверие надо заслужить, его вызывает человек, выполняющий свои обязательства, способный делиться, быть заботливым и ответственным, отдаваться любви, не требуя ничего взамен.

Но когда мы одиноки, когда нас гложет боль неудовлетворенной потребности, мы не желаем знать, что доверие и любовь нужно заработать. Гораздо легче верить в иллюзию сексуальных удовольствий или в то, что любовь завоевывается внешним видом и впечатлением, которое мы производим. Легче воспользоваться быстродействующим любовным «снадобьем», чем трудиться над собой, чтобы стать человеком, способным любить и достойным любви. И наша культура – музыка, книги, реклама, фильмы, телепрограммы – подкрепляет эту иллюзию.

Интеллектуальные потребности

Мы часто предпочитаем иллюзию зубрежки вместо реальности долгосрочного развития и роста. Мы «получаем ученую степень… чтобы получить работу… чтобы получать больше денег… чтобы покупать вещи… чтобы иметь успех». Но что несет такой «успех»? Разве он может развить ту же силу характера и широту знаний, которые достигаются непрерывным вложением времени и сил в учебу и интеллектуальный рост?

Духовные потребности

Мы попадаемся в сети иллюзий, которые расставляет для нас общество, убеждая в том, что смысл жизни в собственном «я» – в самоуважении, самосовершенствовании – «это то, что я хочу», «позвольте мне самому решать», «я делал это по-своему» и т.п. Но на протяжении тысячелетий литература мудрости вновь и вновь подтверждает истину: высшее удовлетворение человеку дает возможность эффективно помогать другим. Качество жизни – это процесс «изнутри – наружу». Смысл жизни – в пользе, которую вы приносите, когда живете ради чего-то высшего, а не ради себя. И как Мертвое море – стоячее болото, в котором нет жизни, – отличается от Средиземного моря, воды которого орошают буйно цветущую вокруг него жизнь, так различаются результаты иллюзии и реальности.

В сфере управления временем многие приемы и методики маскируются под готовые и действенные решения насущных проблем. Но их обещания – лишь иллюзия. Остаются не затронутыми фундаментальные хронические потребности. Они отрезаны от принципов, которые способны обеспечить долговременные качественные результаты. Мы довольствуемся пошлыми радостями, и результаты, которых мы добиваемся, подтверждают это.

Качество жизни нельзя улучшить, опираясь на иллюзии. Быстрые решения, банальности и приемы этики личности никогда не принесут результатов, затрагивающих качество жизни.

Как же нам определить «истинный север» и привести свою жизнь в соответствие с его реалиями, которые правят качеством жизни?

3. Потенциал четырех человеческих дарований

Мы, люди, обладаем уникальными способностями, которые отличают нас от животных. Эти способности сосредоточены в промежутке между стимулом и реакцией, между тем, что происходит с нами, и тем, как мы на это реагируем.

Стивен. Много лет назад, бродя среди книжных полок университетской библиотеки, я наугад раскрыл книгу, в которой натолкнулся на одну из самых сильных и вдохновляющих идей в моей жизни. Суть ее была такова:

«Между стимулом и реакцией есть промежуток.

В этом промежутке сосредоточена наша свобода выбора реакции.

В нашей реакции заложен наш рост и наша свобода».

Эта идея поразила меня. Я не переставал думать о ней все последующие дни. Она оказала мощное воздействие на мое мировоззрение. Я начал понимать, что в этом промежутке заключена возможность сознательного выбора моей реакции на окружающие обстоятельства.

Дарования, заключенные в этом промежутке, – самосознание, совесть, творческое воображение и независимая воля – порождают высшую форму человеческой свободы: свободу выбирать, реагировать, меняться. Они создают компас, позволяющий нам соотнести свою жизнь с «истинным севером».

? Самосознание – это наша способность посмотреть на себя со стороны и изучить свои мысли, мотивы, свою историю, свои сценарии, действия, привычки и склонности. Оно позволяет нам снять «очки» и рассмотреть их как таковые, а не только смотреть сквозь них. Оно помогает нам понять социальную и психологическую историю программ, заложенных в нас, и увеличивает расстояние между стимулом и реакцией.

? Совесть связывает нас с мудростью веков и мудростью сердца. Это наша внутренняя система ориентации, которая позволяет нам чувствовать, когда мы действуем или даже намереваемся действовать вопреки принципам. Она дает нам ощутить наши уникальные дарования и нашу миссию.

? Независимая воля есть наша способность действовать. Она дает нам силу переступить через наши парадигмы, плыть против течения, переписывать свои сценарии, действовать, опираясь на принципы, а не на эмоции или обстоятельства. Хотя влияние внешней среды и генов может быть очень

сильным, они не властны над нами. Мы не жертвы. Мы не являемся продуктом нашего прошлого – мы продукт собственного выбора. Мы ответственны – способны нести ответ за свои действия, делать выбор вопреки своему настроению или склонностям. Мы имеем возможность поступать, опираясь на самосознание, совесть и видение.

? Творческое воображение – это способность предвидеть будущее, создавать мысленные образы и решать проблемы синергетически. Это дар, позволяющий нам увидеть себя и окружающих людей другими глазами, в лучшем свете. Он дает нам возможность сформулировать свою личную миссию, ставить перед собой цели. Воображение помогает нам представить, как мы живем в соответствии с положениями своей миссии даже в самых трудных обстоятельствах, и эффективно применять принципы в новых ситуациях.

Различные теории самосовершенствования зачастую признают существование и важность этих уникальных человеческих дарований, но разграничивают их и рассматривают одни в отрыве от других.

? Самосознание находится в центре внимания различных лечебных подходов, таких как психоанализ и психотерапия.

? Совесть – предмет религиозного интереса. Это мир морали, этики, вопросов смысла жизни, добра и зла.

? Независимая воля – подход с позиции силы, призывающий расчищать себе путь с помощью кулаков – «без боли успеха не бывает».

? Творческое мышление – в центре внимания таких течений, как позитивное мышление, психокибернетика, магия веры и нейролингвистическое программирование, которые делают упор на визуализацию и силу мышления.

Хотя каждый подход развивает одно или несколько человеческих дарований, ни один из них не признает все эти дарования в качестве единого синергического целого. Но для улучшения качества жизни необходимы все эти дарования и синергия между ними. Обладать только самосознанием, то есть признавать, что

наша внутренняя программа не гармонирует с нашей глубинной внутренней совестью, недостаточно. Нужны еще творческое воображение, чтобы представить лучший путь, и независимая воля, чтобы инициировать перемены. Недостаточно иметь независимую волю, чтобы проложить себе путь к счастью, если в нас нет совести, позволяющей нам определить направление на «север» и преодолеть самооправдания, заводящие нас в тупик. Воображение без независимой воли способно породить идеалистичного мечтателя; но воображение без совести может породить Гитлера.

Развитие каждой из четырех способностей и синергия между ними – это суть персонального лидерства. Только это позволит нам со временем сказать: «Я могу исследовать свои парадигмы. Я могу исследовать результаты, к которым они ведут. С помощью совести я могу отыскать новые пути, гармонирующие с принципами и моей собственной уникальной способностью внести свой вклад. С помощью независимой воли я делаю выбор в пользу перемен. С помощью творческого воображения я могу выйти за пределы нынешней реальности и найти новые альтернативы».

Как развить свои дарования

Этими способностями обладаем все мы. У каждого из нас бывают моменты самосознания и минуты, когда мы прислушиваемся к некоему внутреннему императиву и руководствуемся им в своих поступках. Все мы порой действуем, основываясь на том, что нам кажется важным, а не просто подчиняясь эмоциям и обстоятельствам. У всех бывают мгновения прозрения, моменты творческого вдохновения.

Но, признаем мы это или нет, у каждого бывают и периоды невероятной слепоты, когда мы сопротивляемся требованиям внутренней системы ориентации или игнорируем ее, моменты крайне реактивного поведения, когда мы не проявляем ни видения, ни воображения.

Вопрос: «Насколько полно мы развили свои уникальные дарования и насколько сильна их синергия в нашей жизни?»

Сейчас мы бы хотели, чтобы вы остановились на минутку и хорошо подумали над приведенными ниже вопросами. Ваши ответы дадут вам некоторое представление о том, насколько вы развили свои способности и используете их на данном этапе своей жизни.

Пройдя все пункты каждого раздела, сложите баллы, которые вы начислите себе по четырем вопросам. Оцените результат, используя следующий ключ:

0–7 Пассивная способность

8–12 Активная способность

13–16 Высокое развитие способности

Отмечайте на каждой шкале точку, которая наиболее соответствует вашему обычному поведению или установкам относительно вопросов в левой колонке (0 = Никогда,2 = Иногда, 4 = Всегда).

Самосознание

1. Способен ли я отстраниться от своих мыслей и чувств, чтобы изучить их и изменить?

2. Осознаю ли я свои фундаментальные парадигмы и то воздействие, которое они оказывают на мои установки, поведение и результаты, которых я добиваюсь в своей жизни?

3. Осознаю ли я разницу между моими программами – биологической, генеалогической, психологической и социологической – и собственными

глубинными представлениями?

4. Когда реакция окружающих людей на мои поступки не соответствует моему самовосприятию, способен ли я оценить эту информацию, сравнить ее со своими представлениями о самом себе и извлечь из нее уроки?

Совесть

1. Слышу ли я когда-нибудь внутренний голос, побуждающий меня сделать что-то или не делать того, что я собираюсь сделать?

2. Чувствую ли я различие между социальной совестью – тем,что общество приучило меня ценить, – и моими собственными внутренними установками?

3. Ощущаю ли я реальность принципов «истинного севера», таких как цельность и надежность?

4. Нахожу ли я в опыте человечества, понимаемого шире, чем то общество, в котором я живу, образцы поведения, доказывающие реальность принципов?

Независимая воля

1. Способен ли я держать слово, данное самому себе и другим людям?

2. Обладаю ли я способностью действовать в соответствиис внутренними императивами, даже если для этого нужно плыть против течения?

3. Развита ли во мне способность ставить перед собой значительные цели и достигать их?

4. Способен ли я подчинять свое настроение обязательствам?

Творческое воображение

1. Обдумываю ли я заранее свои поступки?

2. Представляю ли я свою жизнь за пределами текущего момента?

3. Использую ли я визуализацию для закрепления и реализации своих целей?

4. Ищу ли я новые, творческие пути решения проблем в разных ситуациях и ценю ли мнения, отличные от моей точки зрения?

Чтобы развить эти способности, нужно постоянно упражняться. Хотя есть множество способов развивать эти способности, в данной главе мы предложим один эффективный способ развивать каждую из них и синергию между ними.

Питайте самосознание, ведя личный дневник

Ведение личного дневника относится к категории высокоэффективной деятельности из квадранта II, которая значительно повышает уровень самосознания и улучшает все прочие способности, а также усиливает синергию между ними.

О чем же вам писать в своем личном дневнике? Если вам не нравится какой-то результат, достигнутый вами на жизненном пути, напишите об этом. Выплесните свои мысли на бумагу. Подмечайте, как закон урожая действует в вашей жизни. Смотрите, как следствия вытекают из корневых причин. Думайте, как ваши результаты соотносятся с вашими парадигмами, образом действий и привычек.

Если вы не понимаете, почему продолжаете делать то, что, как вы знаете, вредно или губительно для вас, проанализируйте происходящее и запишите свои замечания. Если ваши родители в свое время поступали, с вашей точки зрения, несправедливо по отношению к вам и вы сказали себе: «Когда у меня будет ребенок, я таких вещей делать не стану!», а теперь обнаруживаете, что сами делаете то же самое в отношении своих детей, – запишите это. Это поможет вам лучше понять свои поступки и в дальнейшем принимать мудрые решения.

Если вас постигло озарение или вы освоили какой-то принцип или наблюдаете ситуацию, где он приносит свои плоды, напишите об этом. Если вы чувствуете внутреннее побуждение и следуете ему или игнорируете его, напишите об этом и о том, что происходит в результате. Эта процедура поможет вам уделять больше внимания своей внутренней системе координат. Она развивает и просвещает совесть.

Если вы дали себе или кому-то обещание, напишите о том, как вы используете свою независимую волю, чтобы выполнить его. Если вы дали себе слово

заниматься физическими упражнениями четыре раза в неделю, оцените те факторы, которые помогают вам выполнять принятое обязательство или разберитесь в причинах, по которым вы не делаете того, что обещали себе. Может быть, ваше решение было поспешным, не чистосердечным или нереалистичным? Возможно, оно оказалось слишком трудным испытанием для вашей воли? Считаете ли вы обещания, которые даете себе, такими же важными, что и обещания, которые вы даете другим людям? Возросшее осознание своей независимой воли поможет вам развить ее.

Мысленно представляйте свои возможности и записывайте их. Мечтания способствуют творческому воображению. Потом оцените свои мечты. Основываются ли они на принципах? На что вы готовы пойти ради их осуществления?

Развивая воображение, вы можете с его помощью создавать образы всего того, чего надеетесь достичь в жизни. Это что-то вроде проекта строящегося дома или видения режиссера перед постановкой спектакля. Своего рода долго-, средне– и краткосрочные цели, которые помогают воплотить мечты в реальность.

Вы можете обнаружить, что живете с нереализованными мечтами. Или что вы довольствовались вторыми ролями, утешая себя тем, что могли бы реализовать свои мечты, «если бы мир был устроен по-другому». Но может статься, отдав все за осуществление мечты и добившись своего, вы обнаружите, что ваши мечты были призраками и вы страстно стремились к тому, что никогда не улучшит качество вашей жизни.

Отстранитесь от своих мечтаний. Посмотрите на них со стороны. Запишите их. Убедитесь, что они базируются на принципах, которые не могут не принести желаемых результатов. А потом направьте ваше творческое воображение на изучение новых возможных способов действий, которые обладают основанной на принципах силой превращать мечты в реальность.

Ведение дневника помогает изо дня в день наблюдать, как вы развиваете и используете ваши таланты. Поскольку то, что вы пишете, прочно запечатлевается в мозгу, дневник помогает вам также лучше запоминать и применять то, что вы пытаетесь делать. Кроме того, дневник дает вам мощный контекстуальный инструмент. Всякий раз, когда вы улучаете минутку, чтобы перечитать свои переживания за прошедшие недели, месяцы или годы (лучше

всего это делать при очередном пересмотре своей миссии), вы приобретаете бесценное понимание повторяющихся моделей поведения и тем в вашей жизни.

Просвещайте свою совесть, учась, слушая и отвечая

Существование совести – одна из наиболее распространенных и признанных концепций в психологической, социологической, религиозной и философской литературе. Будь то «внутренний голос», часто упоминаемый в литературе мудрости, «коллективное бессознательное» в психологии или даже диснеевский Джимини Крикет – этот дар признается всеми как значимая часть человеческой сущности. Зигмунд Фрейд считал совесть преимущественно продуктом детских лет жизни человека и окружавшей его в то время культуры. Карл Юнг признавал социальную совесть, но он также говорил о «коллективном бессознательном», затрагивающем универсальный дух всех людей[14 - Можно рекомендовать многие книги и Юнга, и Фромма. Особый интерес представляют: C. G. Jung, The Undiscovered Self (Princeton: Princeton University Press, 1990); C. G. Jung, «A Psychological View of Conscience,» Civilization in Transition. Vol. 10 of The Collected Works of C. G.]ung (New York: Bollingen Foundation, 1964); and Erich Fromm, Psychoanalysis and Religion (Binghamton, NY: Vail-Ballou Press, 1950).].

Помогая различным компаниям формулировать свою миссию, мы постоянно обнаруживаем подтверждения справедливости концепции «коллективного бессознательного». Когда значительное количество людей глубоко проникают в свою внутреннюю жизнь, независимо от культуры, воспитания, религии или расы, они, кажется, начинают осознавать основные Законы жизни.

Тем не менее, большинство из нас живут и работают в обстановке, не благоприятствующей развитию совести. Чтобы отчетливо услышать голос совести, нам зачастую необходимо погрузиться в состояние полного покоя, раздумий, медитации, а это редко удается, даже если мы стремимся к этому. Мы поглощены деятельностью, суетой, мы связаны социальными и культурными условностями, нас осаждают средства массовой информации и порочные парадигмы, и все это притупляет нашу чувствительность к тому тихому внутреннему голосу, который обучил бы нас принципам «истинного севера» и подсказал бы, насколько наша жизнь гармонирует с ними.

Но если мы остановимся и заглянем в себя, мы сможем найти в себе этот внутренний росток мудрости.

Стивен. Несколько лет назад один из университетов пригласил меня принять участие в недельном форуме, где обсуждались многие проблемы и вопросы, волнующие современное общество. Я был одним из множества представителей очень разных точек зрения и разных слоев общества.

На второй день форума мне предложили выступить перед студенческими организациями на предмет «новой морали». В зал набились полторы сотни молодых людей. Они сидели даже в проходах и на лестнице. Я чувствовал себя задавленным их численностью и ужасно одиноким. Я изложил свою точку зрения о том, что существует некий набор принципов, которые универсальны и действуют независимо от любого человека. На протяжении всего выступления я не переставал ощущать сопротивление и недоверие.

Когда дело дошло до вопросов и ответов, двое речистых студентов начали самовыражаться в духе ситуационной этики «новой морали». «Новая мораль» основывается на идее, что нет абсолютных истин и идеалов и каждую ситуацию следует рассматривать с точки зрения вовлеченных в нее людей и других факторов. Один студент был особенно красноречив и убедителен. Он привел пример подхода, который, как он считал, не был изначально ни хорошим, ни плохим, не опирался ни на какие принципы, но оказался правильным в конкретной ситуации.

Я чувствовал, что его слова находят значительную поддержку в аудитории, но продолжал защищать универсальные принципы, такие как закон фермы, цельность, умеренность, самодисциплину, верность и ответственность. Я знал, что мои слова не убеждают слушателей и что они считают меня консерватором. Я пытался доказать, что нарушение принципов в том вопросе, о котором говорил мой оппонент, грозит ужасными последствиями. Но студент, возражавший мне, на это не купился. Тогда я напрямую спросил его, что произойдет с человеком, если он по незнанию примет яд. Он ответил, что моя аналогия «притянута за уши» и что я недооцениваю свободу личности.

Я понял, что этот спор нас ни к чему не приведет, и обратился к слушателям с такими словами: «Каждый из нас в глубине души знает правильный ответ на этот вопрос. У всех у нас есть совесть. Мы все всё знаем. И если вы сейчас уделите пару минут на то, чтобы задуматься и внимательно прислушаться к

голосу своего сердца, вы узнаете ответ». Многие только посмеялись над этой идеей.

Я отреагировал на насмешку повторным вызовом. Я предложил все же попробовать, добавив, что, если через минуту каждый из них не услышит ответ своей совести на этот вопрос, они вправе выгнать меня, чтобы я больше не занимал их драгоценного времени. Это отрезвило их, и большинство слушателей выразили готовность провести такой эксперимент. Я попросил их успокоиться и не разговаривать, а просто слушать внутренний голос, мысленно задавая себе вопрос: «Является обсуждаемая сегодня тема принципом или нет?»

Первые несколько секунд многие вертели головами, чтобы понять, собираются ли остальные серьезно отнестись к моим словам, но уже через двадцать секунд почти все застыли, напряженно думая и внимая. Многие склонили головы. После минуты молчания, возможно, кому-то показавшейся вечностью, я обратился к студенту, который так убедительно и красноречиво оппонировал мне, и спросил: «Ну что, друг мой, вы услышали – только честно?»

Он ответил спокойно, но откровенно: «Я услышал не то, что говорил».

Я повернулся ко второму несогласному и спросил его, что он услышал.

Тот ответил: «Я не знаю, ничего не могу сказать. Я уже ни в чем не уверен».

Настроение среди слушателей радикально изменилось. Они сдались и притихли. Они сняли глухую оборону и стали более открытыми для обучения.

Такого рода смирение мы переживаем всякий раз, когда приходим к пониманию власти принципов – когда совесть доказывает нам, что вне нас существует независимая от нас универсальная реальность.

Как же развить этот дар совести?

Сравним развитие совести с развитием физических навыков, которое символизируется пятью парами рук. Первая пара – руки великого пианиста, приводящего зал в восторг своей игрой. Вторая пара – руки опытного хирурга,

который способен выполнять тонкие операции на глазах или на мозге, спасающие жизнь, зрение или мыслительные способности. Третья пара рук принадлежит спортсмену, выполняющему мастерские удары клюшкой в соревнованиях по гольфу, четвертая – слепому человеку, который умеет читать с невероятной скоростью, касаясь пальцами выпуклых точек на странице, а пятая – великому скульптору, создающему великолепные произведения искусства из мрамора или гранита.

Просвещенная совесть во многом подобна любой из этих пар рук. Ее образование досталось немалой ценой. Принесены жертвы, преодолены преграды. Для развития просвещенной совести требуется даже больше дисциплины, жертв и мудрости, чем для того, чтобы стать великим скульптором, чемпионом по гольфу, хирургом, пианистом или научиться бегло читать по системе Брайля. Но и награды вас ждут неизмеримо большие – просвещенная совесть оказывает благотворное влияние на все стороны вашей жизни.

Мы можем просветить свою совесть:

? читая и размышляя над многовековой литературой мудрости, чтобы расширить представление о принципах «истинного севера»;

? изучая свои переживания, отстраняясь от них;

? внимательно наблюдая за опытом других людей;

? регулярно прислушиваясь к своему внутреннему голосу;

? реагируя на этот голос.

Просто слушать голос совести недостаточно: мы должны реагировать на него. Когда мы действуем вопреки своему внутреннему голосу, мы начинаем сооружать вокруг совести мощную стену, которая блокирует ее чувствительность и восприимчивость. Как заметил К.С. Льюис, «неповиновение голосу совести делает совесть слепой»[15 - C. S. Lewis, The Quotable Lewis, edited by Wayne Martindale and Jerry Root (Wheaton, IL: Tymedale House of Publishers, 1989), p. 232.].

Устанавливая связь с мудростью веков и мудростью сердца, мы уменьшаем свою зависимость от общественного мнения, обретая сильный характер и развитую совесть. Наше чувство безопасности не дается отношением к нам со стороны окружающих. Оно обеспечивается нашей цельностью.

Укрепляйте независимую волю, принимая на себя обязательства и выполняя их

Один из лучших способов укрепления независимой воли – исполнение взятых на себя обязательств. Всякий раз, когда мы делаем это, мы делаем вклад на наш «личный счет цельности». Эта метафора показывает, насколько мы верим в себя, в нашу способность держать слово.

Важно начинать с мелочей. Пообещайте себе что-нибудь и сдержите слово. Пусть это будет хотя бы обещание немного раньше встать утром и сделать зарядку. Или не смотреть телевизор вечером. Или ограничивать себя в какой-то пище в течение недели.

Старайтесь не нарушать обещания и потому не берите на себя завышенных обязательств. Не допускайте утечки средств со «счета цельности». Неторопливо делайте накопления на этот счет, пока ваше чувство чести не станет для вас важнее ваших настроений. Постоянно анализируйте ту действительность, в которой вы находитесь, и, опираясь на этот анализ, двигайтесь дальше, говоря себе: «Я сделаю это», – а потом добивайтесь этого любой ценой.

Мало-помалу ваша вера в себя возрастет. И если в центре того дела, которое вы обязались сделать, – принцип, то и вы сами делаете шаг к принцип-центричности. Вы держите слово, данное себе, и ваш «счет цельности» растет.

Стивен. Одно время я консультировал человека, жизнь которого была далека от упорядоченности. Время от времени он раскрывался навстречу свету, подобно рыбе, плывущей к мерцающим солнечным лучам, а потом вновь погружался в пучины эгоизма и инертности, уставая бороться со срочными проблемами, терзавшими его со всех сторон.

Я пытался побудить этого человека раскрыть свои уникальные человеческие дарования. Я сказал ему:

– Когда вы говорите себе, что вам нужно завтра встать пораньше, вы можете действительно сделать это? Просто встать пораньше и сделать то, что вы запланировали?

– А как это повлияет на все остальное? – спросил он.

Я ответил:

– Ваше тело – единственный инструмент, с помощью которого вы можете осуществить все, что вам нужно в вашей жизни. Если вы не владеете своим телом, как вы можете контролировать проявления вашего тела и ваших мыслей?

После нашего разговора он каждый вечер принимал решение подняться рано утром, но каждое утро им владело уже совершенно другое настроение. Он был в абсолютной рабской зависимости от собственного матраса.

Я сделал еще одну попытку.

– Вы можете заставить себя в течение месяца каждое утро вставать в строго определенное время?

– Не уверен, – ответил он.

– Тогда не обещаете себе этого. От этого зависит ваша цельность. Как вы сами признали, ваша жизнь лишена целостности. Вы не в ладу с самим собой. Поэтому не давайте себе обещаний, которых не в состоянии сдержать. Начните с малого. Могли бы Вы продержаться одну неделю?

– Одну неделю, наверное, смог бы.

– Вы будете вставать каждое утро в назначенное время?

– Да.

Неделю спустя я вновь встретился с ним.

– Получилось?

– Получилось!

– Поздравляю! Ваша жизнь понемногу начинает складываться в единое целое. Что теперь вы собираетесь пообещать себе?

Мало-помалу этот человек начал брать на себя новые обязательства и выполнять их. О его плане не знал никто, кроме меня и еще одного его друга, который тоже старался поддержать его. Вскоре мы заметили удивительные перемены. Раньше эмоции этого человека были непостоянны, как погода. Все его решения определялись настроением и обстоятельствами. Он легко давал себе обещания и очень гордился собой, но когда настроение или обстоятельства менялись, он так же легко нарушал свои обещания. Ему не хватало цельности.

Но когда он начал принимать и выполнять небольшие обязательства, его эмоциональная жизнь выровнялась. Он обнаружил, что, выполняя данные себе обещания, он укрепляет способность держать обещания, данные и другим людям. Он понял, что отсутствие цельности было главной препоной в его отношениях с окружающими. А потом из личных побед, стали вырастать победы публичные.

Один мудрый человек сказал: «Величайшие битвы выигрываются в безмолвных тайниках души». Мы должны спрашивать себя: «Хочу ли я быть человеком абсолютной цельности? Готов ли я извиняться, когда допускаю ошибку, любить безо всяких условий, радоваться счастью другого человека как своему собственному?»

Исходя из нашей биографии и запрограммированного сценария мы можем сказать: «Нет, не готов. Я не так воспитан. Сейчас нет необходимых для этого условий». Но тогда наша независимая воля возразит: «Минуточку! Ты способен на это. Ты не обязан повиноваться своим жизненным сценариям или общественному мнению, ты не должен равняться на других. У тебя есть возможность самостоятельно определять свои реакции на все, что происходит с тобой. Как поступают при этом другие люди, неважно. Ты можешь и должен

заглянуть в себя, понаблюдать за своей реакцией, изменить ее».

Тем, кто говорит: «Да ладно, оставьте. Разве вы не знаете силу внешних обстоятельств», – мы ответим: «Это вы не знаете, какой внутренней силой мы все обладаем!» Мы не хотим обидеть их; мы говорим это с любовью. Жизнь человека – результат принятых им решений. Винить в своих неудачах других людей, обстоятельства или иные внешние факторы значит сознательно отдаться под их власть, наделить их полномочиями управлять нами.

Мы сами выбираем, жить нам своей жизнью или предоставить другим жить за нас. Обещая что-либо себе и другим и выполняя принятые обязательства, мы становимся сильнее, и наша внутренняя сила становится мощнее всех внешних сил, воздействующих на нас.

Развивайте творческое воображение через визуализацию

Представьте себе такую ситуацию:

Пот ручьями течет по вашему лицу. Латиноамериканская страна задыхается от ужаса войны и тропического зноя. Охваченная страхом девушка, которую вы только что спасли из кишевшей тараканами темницы, на грани истерики вцепилась в вашу руку. Ваша миссия: в целости и сохранности доставить ее отцу-послу. У вас нет оружия, еды, транспорта, нет никаких возможностей связаться с внешним миром. Окруженный вражескими отрядами, вы понимаете, что ваше убежище вот-вот обнаружат.

Что вам делать?

Честно говоря, мы не знаем, что вам делать. Мы не знаем, что сделали бы мы сами. Но мы знаем, что сделал бы Макгайвер.

Герой одноименного приключенческого телесериала Макгайвер – мастер на выдумки. Кажется, нет такой ситуации, с которой этот удивительный человек не мог бы справиться. Он – непостижимая загадка современной криминальной

драмы, человек без оружия, человек с умом. Используя свои обширные знания и находчивость, он из останков взорванного джипа мастерит параболическое зеркало. Направив солнечный свет на вражеские боеприпасы, он устраивает взрыв, отвлекающий врагов, благодаря этому ему вместе с дочерью посла удается проскользнуть на заброшенную ферму. Из самых обычных бытовых химических препаратов, обнаруженных там, он создает взрывные устройства. Из деталей сломанного радиоприемника он мастерит передатчик, посылающий сигналы спасательному вертолету.

Фантастика? Да, явный вымысел. Но не хотелось бы вам иметь на своем предприятии менеджера по маркетингу, подобного Макгайверу?

Фактор Макгайвера, как мы будем именовать его, – это воплощение силы творческого воображения. Это умение применять принципы в самых разных ситуациях. С фактором Макгайвера вы можете по-прежнему получать четыре, складывая два и два, но вы будете понимать, что то же число можно получить, сложив один и три, вычтя восемьдесят восемь из девяноста двух, разделив двести двадцать восемь на пятьдесят семь или путем извлечения квадратного корня из шестнадцати – число подобных комбинаций бесконечно.

Фактор Макгайвера иллюстрирует возможности принципов. Если бы Макгайвер мыслил в категориях практических приемов, а не принципов, он вместе с дочерью посла мог до сих пор сидеть в кишащей тараканами латиноамериканской тюрьме, сокрушаясь, что нет гранаты.

Понимание фактора Макгайвера – один из самых волнующих и вдохновляющих аспектов принцип-центричной жизни. Принципы – это простота невидимой стороны сложности. Вот что писал об этом Альфред Норт Уайтхед:

«По мере роста мудрости знание в некотором смысле сжимается, поскольку детали поглощаются принципами. Детали знания могут быть важны для каждого конкретного занятия, но вершина мудрости – привычка активно использовать хорошо понятые принципы»[16 - Alfred N. Whitehead, «The Rhythmic Claims of Freedom and Discipline,» in The Aims of Education and Other Essays (New York: New American Library), p. 46.].

Как следует разобравшись с принципами, мы легко можем увидеть, что закон фермы применим к личностному развитию так же, как к выращиванию помидоров. Или что принцип синергии, позволяющий двум положенным друг на друга доскам выдерживать больший вес, чем сумма весов каждой доски в отдельности, помогает и двум людям найти лучшее решение, чем любое из тех, что каждый из них мог бы найти в одиночку.

Для развития творческого воображения мы предлагаем применять визуализацию – высокоэффективное умственное упражнение, используемое спортсменами и музыкантами мирового класса. Только мы предлагаем практиковать его не для улучшения навыков игры в теннис или концертных выступлений, а для повышения качества вашей жизни.

Найдите возможность побыть в одиночестве, чтобы вам никто не мешал. Закройте глаза и представьте себя в таких обстоятельствах, которые обычно доставляют вам дискомфорт или душевную боль. Кто-то играет на ваших нервах. Ваш начальник кричит на вас. Ваша дочь жалуется, что вы никогда не покупаете ей модные обновки. Ваш коллега занимается интригами у вас за спиной.

С помощью самосознания отстранитесь от мыслей и чувств, которые эта ситуация обычно порождает в вас. Мысленным взором наблюдайте, как вы отказываетесь от своей обычной реакции на подобные обстоятельства и действуете на основе тех принципов, которые, по вашему убеждению, обязательно принесут плоды, улучшающие качество вашей жизни. Представьте, как вы взаимодействуете с окружающими, проявляя одновременно мужество и участие. Используя фактор Макгайвера, постарайтесь определить возможности применения принципов в иных ситуациях. Ценность этого упражнения многократно увеличится, если вы выполните его с намерением сделать принципы и цели неотъемлемой частью формулировки вашей миссии.

Лучший способ предсказать свое будущее – создать его. Вы можете при этом пользоваться той же силой творческого воображения, которая позволяет вам видеть цель до того, как вы ее достигаете, или планировать ее достижение, чтобы значительно улучшить качество жизни до того, как оно наступит.

Скромность

На основе парадигмы существования принципов и в силу того, что мы эффективны лишь в той мере, в какой открываем их и живем в гармонии с ними, приходит чувство скромности. Мы не контролируем свою жизнь; ее контролируют принципы. Мы перестаем быть сами себе законом. Мы меняем свое отношение к учебе, возводя непрерывное обучение в ранг привычки. Мы отправляемся в непрекращающиеся поиски законов жизни, чтобы жить в гармонии с ними. Мы больше не поддаемся самонадеянности из-за ценностей, которые делают нас глухими к самосознанию и совести. Наше чувство безопасности больше не базируется на иллюзии сравнительного мышления: «я красивее», «у меня больше денег», «моя работа лучше», «я трудолюбивее остальных». Мы больше не чувствуем унижения, если мы не так красивы, богаты или известны, как кто-то еще. Это все не важно. Наше чувство безопасности и уверенности в себе основывается на нашей верности курсу «на истинный север».

Когда мы терпим неудачу, допускаем ошибку или разбиваемся о какой-то неизвестный нам принцип, мы спрашиваем себя: «Какой урок я могу из этого извлечь?» И приходим к принципу, который кроется в этом уроке. Осознав ошибки относительно этого принципа, мы можем обратить свои недостатки в достоинства. Мы честно и критично пересматриваем свое поведение, проявляя убежденность в истинах и признавая свою способность учиться и меняться.

Скромность – воистину мать всех добродетелей. Человек перестает ощущать себя первоисточником или главным действующим лицом и становится сосудом, носителем, агентом. Скромность раскрепощает процессы познания и развития. Скромность, порождаемая принцип-центричностью, помогает нам учиться на прошлых ошибках, дает надежду на будущее и уверенность в настоящем. Эта уверенность, основанная на законе фермы, свидетельства которому мы находим на всей земле, во всей истории и в своей собственной жизни, – служит гарантией, что, действуя по принципам, мы обязательно добьемся повышения качества жизни.

Переход к четвертому поколению

Мы на своем опыте убедились, что большинство людей, которые глубоко вдумываются в свои переживания и переживания других людей, знают, что у всех есть основные потребности и способности, жизненно необходимые для

самореализации. Они осознают некоторые из принципов «истинного севера», определяющих качество нашей жизни. Они имеют некоторый опыт использования тех уникальных человеческих дарований, которые позволяют сверять курс жизни с «истинным севером». В известном смысле данная глава напоминает о тех вещах, о которых большинство из нас в глубине души уже знают. Сам факт, что мы знаем о них – и о том, что они никак не вплетаются в ткань нашей повседневной жизни, – источник неудовлетворенности из-за несоответствия между компасом и часами. Наша проблема, как кто-то сказал, в том, «чтобы добраться до мудрости, которая уже заключена в нас».

К тому же наш опыт подсказывает, что большинство людей действительно хотят быть представителями четвертого поколения управления временем. Они хотят, чтобы люди шли прежде планов, а компас прежде часов. Они хотят жить жизнью, полной смысла, вносить свой вклад. Они хотят жить, любить, учиться и оставить наследие, не теряя при этом равновесия и радости.

Но слишком часто на их пути встает традиционное управление временем. Календари, графики, ежедневники третьего поколения принуждают нас фокусировать внимание на срочных, а не важных вещах. Они вызывают у нас чувство вины, когда мы отклоняемся от графика или не успеваем выполнить все пункты нашего списка намеченных дел. Они лишают нас гибкости и непосредственности. Они зачастую вносят несоответствие между тем, что действительно важно для нас, и тем, как мы проводим свои дни. Более того, по этим же самым причинам многие из нас, используя различные инструменты планирования, применяют их не так, как их предполагали использовать создатели.

Мы, безусловно, приветствуем огромные преимущества первых трех поколений управления временем: продуктивность, расстановка приоритетов, достижение целей, – но нам нужно нечто большее. Возможность делать больше за меньшее время не заменяет необходимости делать то, что действительно нужно. Нам нужны теория и практические инструменты нового поколения, чтобы в полной мере использовать наши дарования и реализовать наши потребности и способности, основываясь на принципах.

Улучшения качества жизни вы не найдете ни в одном ежедневнике. Оно не предусмотрено никакими методиками и инструментами. Оно не ограничивается нашей способностью планировать свой рабочий день. Мы не всеведущи. Мы не знаем, какие благоприятные возможности, испытания, сюрпризы, горести или

неожиданные радости принесет нам следующее мгновение нашей жизни.

Власть над качеством нашей жизни в наших руках, в нашей способности пользоваться своим внутренним компасом так, чтобы в момент выбора мы могли проявлять цельность. Будь то недельное планирование, преодоление кризиса, реакция на голос совести, укрепление отношений с кем-то, работа с раздраженным клиентом или выполнение обещания, данного себе или другим, – чтобы быть эффективным, инструмент должен соответствовать этим реалиям и помогать нам пользоваться внутренним компасом.

Раздел II

Главное, чтобы главное оставалось главным

В этом разделе мы представим вам процесс организации квадранта II. Это процедура, занимающая полчаса в неделю, и одновременно инструмент, помогающий улучшить качество вашей жизни, в основе которого лежат потребности, принципы и уникальные человеческие дарования. Проходя различные этапы этого процесса, мы будем обращаться к следующим вопросам:

? Представьте, что вы планируете свой день. Как узнать, что на самом деле самое важное из того, что вы собираетесь делать? Чем определяется «главное» для вас – срочностью, ценностями… или воодушевляющим видением и миссией, основанными на принципах, которые улучшают качество жизни?

? Что вы предпринимаете, когда чувствуете, что разрываетесь между разными жизненными ролями, например в семье, на работе, в личностном развитии? Считаете ли вы, что равновесие между ними достигается быстрым переключением с одной роли на другую, чтобы успеть сделать все?

? Представьте, что вы составили распорядок дня и кто-то вмешивается в него со своим срочным делом. Как узнать, будет ли смена приоритетов в данной ситуации наилучшим вариантом? Можете ли вы изменить свои планы с уверенностью, что главное остается на первом месте?

? Предположим, в течение дня перед вами открывается неожиданная возможность. Как вам узнать, что лучше – отреагировать на эту возможность или продолжать придерживаться первоначального плана?

С первого же раза, пройдя этот процесс, вы заметите благотворные результаты. Вы сможете начать смещать фокус своего внимания со «срочного» на «важное» и вместо железобетонных графиков и расписаний научитесь создавать гибкие рамки для эффективного принятия решений.

Но настоящую пользу этой процедуры вы почувствуете, когда глубоко проработаете материал, представленный в главах 5–10. В этих главах мы поговорим:

? о трансформирующей силе принцип-центричного видения и миссии;

? о том, как достичь баланса и синергии между различными жизненными ролями;

? о том, почему недельное планирование настолько лучше обеспечивает главенство главных вещей;

? о том, как проявлять цельность в момент выбора;

? о том, как создать восходящую спираль жизни и самообучения.

В конце каждой из этих глав содержатся конкретные рекомендации по целям, которые вы можете ставить в процессе недельного планирования. Некоторые идеи могут оказаться для вас более полезными, чем другие. Мы надеемся, что какие-то идеи вы предложите сами. Прочтя эти главы, вы по-новому взглянете на процесс, о котором мы говорим. Со временем вы поймете, что организация квадранта II даст вам силы жить, любить и оставить после себя наследие, которое сохранится на века.

Ключ к качеству жизни – в компасе, в тех решениях, которые мы принимаем ежедневно. Научившись делать паузу в промежутке между стимулом и реакцией

и сверяться с внутренним компасом, мы можем смело смотреть в лицо переменам и быть уверенными в том, что следуем принципам и предназначению и что главным вещам в нашей жизни уделяется главное внимание.

4. Организация квадранта II: процесс расстановки приоритетов

Где нет садовника, нет и сада.

Роджер. Некоторое время назад один мой друг – бизнес-консультант – переезжал в новый дом. Он решил нанять свою знакомую разбить на новом месте сад. Она обладала ученой степенью, несомненным талантом и большими познаниями в области садоводства.

У моего друга были большие планы в отношении этого сада, и он подчеркнул, что, поскольку очень занят и много времени проводит в разъездах, ему нужен сад, не требующий практически никакого ухода. Он подчеркнул необходимость автоматических оросительных установок и других устройств, заменяющих физический труд. Он всегда искал возможность сэкономить время на уходе за различными вещами.

В конце концов его знакомая не выдержала и сказала: «Фред, я понимаю, чего вы хотите. Но прежде всего вам необходимо усвоить одну простую истину: если нет садовника, то нет и сада!»

Большинство из нас мечтают перевести свои сады-огороды – и жизни – в автоматический режим и каким-то образом добиваться качественных результатов, которые возможны лишь при тщательном и постоянном уходе за вещами, их порождающими.

Но в жизни так не бывает. Мы не можем просто бросить в землю несколько семян, ожидая между делом, что осенью у нас будут полные корзины фасоли, моркови и груш. Если мы хотим получить богатый урожай, мы должны регулярно поливать, окучивать, полоть.

Жизнь продолжается в любом случае. И что-нибудь вырастет. Но разница между активным садоводством и пренебрежением к саду выливается в контраст между прекрасным цветущим садом и пустырем, заросшим сорняками.

Данная глава описывает процесс садоводства. Она определяет, что для нас важно и на чем нужно сосредоточить усилия, чтобы получить хороший урожай. Это сев, окучивание, поливка и прополка. Это применение парадигмы важности, питающей качество нашей жизни. Это высокоэффективная деятельность, на которую вам достаточно потратить полчаса в неделю. И каким бы ни было качество вашей жизни в данный момент, процесс организации квадранта II принесет огромные плоды.

На первом уровне этот процесс служит мерой неотложной помощи при зависимости от срочности. Если вам до сих не приходилось задумываться о принципах и потребностях своей жизни и обычно вы действуете, исходя из парадигмы срочности, это немедленно позволит вам начать сдвиг своего мышления от срочности к важности. Само осуществление этого процесса поможет вам основываться в своих действиях на важности, а не просто реагировать на свои эмоции и обстоятельства.

На втором уровне этот процесс задает структуру для такой организации времени, чтобы фокусироваться на потребностях и принципах и приступить к работе над ними. Благодаря процессу планирования вы можете выделить время в квадранте II для поддержания связи со своей внутренней жизнью, создания принцип-центричной формулировки миссии, связанной со всеми четырьмя жизненными потребностями, и развития способности понимать принципы, правящие качеством жизни, и сверять с ними свой жизненный курс.

На третьем уровне этот процесс позволяет вам вплести положения своей миссии в ткань вашей повседневной жизни. Он вдохновляет вас на то, чтобы проявлять цельность и уделять главное внимание главным вещам сбалансированным, принцип-центричным образом.

Представляя этапы этого процесса, мы советуем вам тщательно их проанализировать. Записывайте свои мысли. Чем активнее вы будете этим заниматься, тем большему научитесь. Советуем основательно проанализировать приведенную на следующих страницах форму недельного плана и использовать ее для организации следующей недели в соответствии с процедурой из шести

этапов, представленной ниже.

Формы и бланки, используемые в этой главе, являются частью разработанной нами системы планирования на основе квадранта II. Мы хотим подчеркнуть, что эта система – отнюдь не волшебная палочка. Она лишь призвана улучшить процесс организации квадранта II. Для этой же цели можно использовать любой модифицированный ежедневник, блокнот, компьютерную программу или даже бумажную салфетку. Но важно удостовериться, что та система, которой вы пользуетесь, ориентирована на то, чего вы пытаетесь добиться. Система, которая фокусируется на расстановке приоритетов среди срочных дел квадрантов I и III, станет лишь помехой вашим усилиям осуществить переход в квадрант II.

Недельный план

Изучив недельный план, представленный на следующих страницах, вы заметите, что он отличается от большинства инструментов планирования времени тем, что его страницы охватывают целую неделю, а не один день.

Неделя создает контекст. Вы, возможно, видели чудный двух– или трехминутный телевизионный ролик, где камера парит над тем, что представляется зрителю холмами и долинами, то поднимаясь, то опускаясь, показывая под разными углами контуры обширной географической территории. При каждом колебании камеры мы пытаемся угадать, что же мы видим. Что это за возвышенные участки – гребни гор или огромные барханы в далекой пустыне?

Через несколько мгновений камера медленно отодвигается и открывается картина целиком. «Горы» и «долины» оказываются поверхностью апельсина!

Ежедневное планирование сужает наши горизонты. Оно дает такой «близкий план», что мы волей-неволей сосредоточиваемся на том, что находится непосредственно перед нами. Срочность и продуктивность подменяют собой важность и эффективность. Недельное планирование, напротив, обеспечивает более широкий обзор того, что мы делаем. Оно позволяет нам раздвинуть горизонты и увидеть, что на самом деле представляют собой «горы». Наметить дела на день можно лучше, если рассматривать их в контексте недели.

Этап первый: установите связь со своими видением и миссией

Когда вы приступаете к планированию предстоящей недели, ваш первый шаг – установить связь с тем, что для вас важнее всего в жизни в целом. Контекст придает смысл. Рассмотрите большую картину: что вас волнует, что наполняет смыслом каждое мгновение вашей жизни? Ключ к этой связи – в ясности ваших представлений по таким вопросам, как:

? Что для вас важнее всего?

? Что придает смысл вашей жизни?

? Кем вы хотите стать и чем хотите заниматься?

Ответы на эти вопросы многие люди включают в письменные формулировки своих кредо или миссий. Они описывают, кем вы хотите быть и что вы хотите делать в своей жизни, а также принципы, на которых базируются ваше бытие и ваша деятельность. Ясность в этих вопросах очень важна, так как она влияет на все остальное – на цели, которые вы ставите, на принимаемые вами решения, на ваши парадигмы, на то, как вы распоряжаетесь своим временем. Если вернуться к аналогии с лестницей, формулировка миссии предоставляет фундаментальные критерии для определения того, к какой стене вы хотите прислонить свою лестницу.

Учитывая фундаментальный характер формулировки миссии с нее естественно начать организацию квадранта II. Зачем планировать дела и брать на себя обязательства, не сверенные с вашей жизненной целью? Постоянная связь с миссией необходима, чтобы парадигма важности стала основой вашей жизни. Миссия оказывает огромное влияние на осуществление вами остальных этапов

процесса организации квадранта II. Если ваша миссия отражает такие аспекты, как личностный рост, ваше участие в жизни семьи, условия жизни, сферы приложения сил, ее анализ позволит вам закреплять эти главные вещи в вашем сознании. Это задает надежную структуру для принятия решений на следующих этапах.

В главе 5 мы детальнее рассмотрим вопросы личного видения и миссии. Мы покажем вам, как создать мобилизующую формулировку миссии, которая обеспечит влияющие на качество жизни результаты и наполнит вашу жизнь энергией.

Если вы еще не сформулировали свою миссию, то можете получить некоторое представление о том, что действительно важно для вас, проделав следующее:

? Перечислите три-четыре вещи, которые вы считаете главными в своей жизни.

? Подумайте, какие долгосрочные цели вы могли бы поставить перед собой.

? Подумайте о самых важных в вашей жизни отношениях.

? Подумайте, какую пользу вы хотели бы принести.

? Сформулируйте, что вы хотите ощущать в своей жизни: душевный покой, уверенность в себе, счастье, осознание сделанного вклада, смысл жизни.

? Подумайте о том, как бы вы провели следующую неделю, если бы знали, что вам осталось жить всего полгода.

Подумайте, какое влияние ваша миссия может оказать на вашу жизнь, задав себе следующие вопросы:

? Что изменит мое ясное видение принципов, ценностей и основных целей в том, как я распоряжаюсь своим временем?

? Как бы я относился к своей жизни, если бы точно знал, что в конечном счете важно для меня?

? Принесет ли мне пользу письменная формулировка моего жизненного предназначения? Повлияет ли она на то, как я расходую свое время и энергию?

? Как еженедельное восстановление связи с этой формулировкой повлияет на выбор занятий в течение недели?

Если у вас уже есть сформулированная миссия, проанализируйте ее прямо сейчас, до того как примете решение о том, на что потратите следующую неделю. Восстановите контакт с тем, что для вас важнее всего в жизни. Если вы еще не сформулировали миссию, потратьте несколько минут на сверку своего жизненного направления с внутренним компасом и на размышления о том, что для вас действительно значимо.

Этап второй: определите свои роли

В жизни мы исполняем разные роли. Речь идет не об игре, а о положении, которое мы для себя выбираем. Это могут быть важные роли на работе, в семье, в обществе и т.д. Роли представляют наши обязанности, связи и сферы приложения сил.

Мы испытываем душевную боль, когда чувствуем, что одни роли исполняются нами за счет других, возможно, куда более важных. Человек может великолепно играть роль вице-президента компании, но быть плохим отцом или супругом. Мы можем успешно удовлетворять потребности своих клиентов, но не нашу собственную потребность личностного развития и роста.

Ясное определение ролей задает естественную структуру для обеспечения порядка и баланса в жизни. Если у вас есть сформулированная миссия, ваши роли будут естественно вытекать из нее. Равновесие между ролями означает не просто, что вы уделяете достаточное время каждой из них, но и то, что эти роли в совокупности приближают вас к реализации вашей миссии.

Более детально мы изучим жизненные роли и баланс между ними в главе 6. А пока просто перечислите те роли, которые приходят вам на ум и которые

кажутся вам почему-либо подходящими. Не стремитесь к тому, чтобы они сразу оказались «правильными». Вам потребуется несколько недель, прежде чем вы почувствуете, что они отражают разные стороны вашей жизни и работают на вас. Здесь не может быть никакой предопределенности – другой человек, даже занимающийся тем же, что и вы, наверняка определяет свои роли иначе. Кроме того, ваши роли с годами наверняка будут меняться. Вы можете поменять работу, записаться в клуб, жениться, заиметь детей или внуков.

Вы можете определить свою семейную роль просто как «член семьи», а можете предпочесть разделить ее на две роли – «мужа» и «отца», «жены» и «матери», «дочери» и «сестры» Некоторые сферы вашей жизни, работа например, могут предполагать несколько ролей: одна в администрировании, одна в маркетинге, одна в работе с персоналом, одна в долгосрочном планировании. Возможно, вы захотите включить роль, отражающую ваше личностное развитие.

Менеджер по разработке новых продуктов мог бы определить свои роли таким образом:

Агент по торговле недвижимостью, работающий неполный день, мог бы перечислить такие роли:

Поскольку исследования показывают, что отслеживать более семи видов ролей нецелесообразно, советуем постараться скомбинировать некоторые функции, скажем, административную и финансовую работу, работу с персоналом и укрепление команды, чтобы ограничиться семью ролями. Если вы определили для себя только пять или шесть ролей, прекрасно. Число семь не лучшее, а предельно допустимое количество ролей для удобного их анализа.

Определение ролей придает всей вашей жизни ощущение целостности: вы чувствуете, что ваша жизнь – это не только работа, или семья, или любимый

человек. Это все вместе. Идентификация ролей позволяет к тому же выявить важные, но не срочные вопросы вашей жизни, которыми вы в настоящее время пренебрегаете.

Кроме тех ролей, которые вы определили для себя сами, мы предлагаем включить в список еще одну фундаментальную роль, связанную с так называемым «затачиванием пилы». Мы выделяем ее в качестве отдельной роли по двум причинам. Во-первых, эту роль исполняет каждый человек, а во-вторых, она является необходимым условием для достижения успеха во всех других ролях. Вы найдете эту роль в левом верхнем углу еженедельника.

«Затачивание пилы» – это метафора, она символизирует необходимость вкладывать энергию в повышение своих возможностей в четырех фундаментальных жизненных сферах: физической, социальной, интеллектуальной и духовной. Нередко мы так заняты «пилкой» (производством результатов), что забываем «затачивать пилу» (поддерживать или расширять свои возможности добиваться результатов в будущем). Мы часто пренебрегаем физкультурой (физическая область), укреплением связей с другими людьми (социально-эмоциональная область). Мы часто забываем оттачивать свои знания в той сфере, где работаем (интеллектуальная область), не представляем достаточно ясно, что для нас важно и имеет смысл (духовная область). Если мы не развиваем свои возможности в этих направлениях, дисбаланс быстро «притупляет» нас. Мы не можем достаточно эффективно двигаться вперед в остальных своих жизненных ролях.

Часто мы слышим истории олимпийских спортсменов, которые тратят годы на тренировки и подготовку к выступлениям. Они мысленно репетируют свое выступление, представляя его во всех деталях. Они развивают в себе силу, которая позволяет им успешно состязаться. Эти спортсмены не могут рассчитывать на победу, если будут тренироваться, только когда им удобно и легко. Точно так же и мы не можем рассчитывать, что удастся наслаждаться жизнью, не заботясь об источниках, которые наполняют нас силой.

Вы можете обнаружить, что «роль», связанная с затачиванием пилы, отчасти совпадает с самосовершенствованием, о котором мы уже говорили. Это не проблема. Важно, чтобы ни одна из жизненных сфер не осталась без внимания. Некоторые люди под затачиванием пилы подразумевают для себя планирование такой еженедельной «инвестиционной» деятельности, как физкультура или чтение, а одну из других своих ролей связывают с такими долгосрочными вопросами, как планирование карьеры и продолжение образования. Выбирайте сами наиболее подходящий для вас вариант.

Важно также понимать, что все эти роли образуют взаимосвязанное целое. Определяя свои роли, вы не пытаетесь расщепить свою жизнь на части и разложить их по маленьким ячейкам на странице ежедневника. Вы создаете разнообразие подходов для изучения своей жизни и достижения равновесия и гармонии. При этом вы всегда должны придерживаться парадигмы важности, взаимозависимости и связанности.

Если вы еще не записали свои роли в недельный план, сделайте это сейчас.

Теперь ответьте себе на следующие вопросы:

? Часто ли я замечаю, что одна-две роли всецело поглощают мое время, а остальные не получают того времени и внимания, которые мне бы хотелось им уделить?

? Многое ли из того, что я считаю главным, содержится в тех ролях, которым я уделяю наибольшее время и внимание?

? Приближают ли меня к осуществлению моей миссии роли, которые я выбрал для себя?

? Насколько изменится качество моей жизни, если я буду рассматривать свои роли в недельном контексте и обеспечивать надлежащий баланс между разными видами деятельности?

Эти и другие связанные с ролями вопросы мы глубже исследуем в главе 6.

Этап третий: выберите цели из квадранта II, которые относятся к каждой из ролей

Учитывая рамки выявленных ролей, спросите себя:

Что наиболее важное я могу сделать на этой неделе в рамках каждой роли?

Задумавшись над этим вопросом, ищите ответ не только в уме, но и в сердце. Что, по-вашему, могло бы существенно изменить вашу жизнь в рамках каждой роли? В роли супруга? В роли друга? Родителя? Служащего? Размышляя над важнейшими делами в рамках каждой роли, начинайте пользоваться компасом вместо часов. Слушайте голос совести. Фокусируйтесь не на срочном, а на важном.

Если одна из выбранных вами ролей связана с самосовершенствованием, ваши цели могли бы включать планирование времени для уединенных занятий, для работы над формулировкой своей миссии или сбор информации о курсах быстрого чтения. Если у вас есть ребенок, то одной из ваших целей может быть общение с ним. Если вы состоите в браке, вашей целью может быть сходить куда-нибудь с мужем или женой. Цели, связанные с работой, могут включать в себя выделение времени на долгосрочное планирование, укрепление отношений с подчиненными или начальством, а также общение с клиентами.

В порядке «затачивания пилы» физические цели могут включать занятия спортом и правильное питание. В духовной сфере вы можете выбрать медитацию, молитвы или чтение соответствующей литературы. Вашей интеллектуальной целью могло бы стать посещение дополнительных занятий или чтение. В интересах социального развития можно поработать над принципами эффективной взаимозависимости, такими как эмпатия, честность и настоящая любовь. Главное – постоянно заниматься тем, что помогает вам жить, любить, учиться и оставить наследие. Выделяя один час в день на «затачивание

пилы», вы одерживаете маленькую личную победу, которая делает возможной победу общественную.

Вам, вероятно, придет в голову несколько целей применительно к каждой роли. Но пока ограничивайтесь одной-двумя, самыми важными, целями. Сверяясь со своим внутренним компасом, вы можете даже прийти к выводу, что на ближайшую неделю вам не обязательно ставить перед собой цели, связанные с каждой ролью. Процесс планирования квадранта II допускает такую гибкость и побуждает вас пользоваться компасом при определении самых важных целей. В главе 7 мы поговорим о том, как вы можете, встав перед выбором, пользоваться своими уникальными дарованиями, чтобы ставить перед собой цели, основанные на принципах и повышающие качество жизни, и достигать их.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию (http://www.litres.ru/stiven-kovi/rebekka-merrill/rodzher-merrill/glavnoe-vnimanie-glavnym-vescham-zhit-lubit-uchitsya-i-ostavit-nasledie-2/) 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

Примечания

1

Любимое выражение нашего уважаемого друга, Нила Максвелла.

2

Stephen R. Covey, The 7 Habits of Highly Effective People (New York: Simon & Schuster), 1989. См. обзор литературы по успеху за два столетия на стр. 18–19. Это исследование было завершено около 20 лет назад, и в то время выявило явное преобладание этики личности в предыдущие 50 лет. Хотя с тех пор появились благоприятные симптомы, по большому счету в литературе по успеху ничего не изменилось.

Русский перевод: Стивен Р. Кови. Семь навыков высокоэффективных людей:Мощные инструменты развития личности (2-е издание). – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

3

James Allen, As a Man Thinketh, vol. 2 (Bountiful, Utah: MindArt, 1988), p. 83.

4

Это выражение приписывают Альберту Эйнштейну.

5

Plato, Apology, Crito, Phaedo, Symposium, Republic, translated by B. Jowett and edited with an introduction by Louise Hopes Loomis (Roslyn, NY: Walter J. Black, 1942), p. 56.

6

Взято из: S. Peele, Diseasing of America: Addiction Treatment Out of Control (Lexington, MA: Lexington Books, 1989), p. 147.

7

Charles Hummel, Tyranny of the Urgent (Downers Grove, IL: InterVarsity Christian Fellowship of the United States of America, 1967), pp. 9–10.

8

Выражение приписывается Оливеру Уэнделлу Холмсу.

9

Литература мудрости – это та часть философской и духовной литературы, которая имеет дело с искусством бытия (подробнее см. в приложении B).

10

См.: Abraham Maslow, Toward a Psychology of Being, 2nd ed. (New York: Van Nostrand, 1968); A. H. Maslow, The Farther Reaches of Human Nature (New York: Penguin, 1971).

11

Эта цитата, приписываемая Бернарду Шоу и предоставленная нам одним из наших сотрудников, вдохновляет нас многие годы.

12

Ralph Waldo Emerson, «The Divinity School Address,» in The Collected Works of Ralph Waldo Emerson, vol. 1, «Nature, Addresses, and Lectures» (Cambridge, MA: Belknap Press, 1971), pp. 78–79.

13

Sidney Newton Bremer, Spirit of Apollo (Lexington NC: Successful Achievement, 1971), p. 167.

14

Можно рекомендовать многие книги и Юнга, и Фромма. Особый интерес представляют: C. G. Jung, The Undiscovered Self (Princeton: Princeton University Press, 1990); C. G. Jung, «A Psychological View of Conscience,» Civilization in Transition. Vol. 10 of The Collected Works of C. G. Jung (New York: Bollingen Foundation, 1964); and Erich Fromm, Psychoanalysis and Religion (Binghamton, NY:

Vail-Ballou Press, 1950).

15

C. S. Lewis, The Quotable Lewis, edited by Wayne Martindale and Jerry Root (Wheaton, IL: Tymedale House of Publishers, 1989), p. 232.

16

Alfred N. Whitehead, «The Rhythmic Claims of Freedom and Discipline,» in The Aims of Education and Other Essays (New York: New American Library), p. 46.

Купить: https://tellnovel.com/rebekka-merrill/glavnoe-vnimanie-glavnym-vescham-zhit-lyubit-uchitsya-i-ostavit-nasledie-kupit

надано
Прочитайте цю книгу цілком, купивши повну легальну версію: Купити