

**Эрик Бертран Ларсен**

**На пределе. Неделя без жалости к  
себе**

*Эту книгу хорошо дополняют:*

Эрик Бертран Ларссен — **Без жалости к себе**

\*

Дэн Вальдшмидт — **Будь лучшей версией себя**

\*

Луи Замперини и Дэвид Ренсин — **Не отступать и не сдаваться**

\*

Келли Макгонигал — **Сила воли**

\*

Грег Маккеон — **Эссенциализм**

**ERIK  
BERTRAND  
LARSEN** **HELVETESUKA**  
7 DAGER SOM FORANDRER LIVET DITT

**ЭРИК  
БЕРТРАН  
ЛАРСSEN** **НА ПРЕДЕЛЕ**  
НЕДЕЛЯ БЕЗ ЖАЛОСТИ К СЕБЕ

*Посвящается Луизе — любви всей моей жизни  
и моей музе*

# Петля на прямой линии жизни

*Плывут две молодые рыбешки, а навстречу им рыба постарше. Она кивает им и говорит: «Доброе утро, ребята. Как водичка?» Юнцы проплывают еще немного, тут один из них поворачивается к другому и спрашивает: «А че такое “водичка”?»*

*Из речи Дэвида Фостера Уоллеса<sup>[1]</sup> перед выпускниками Кенйонского колледжа в 2005 году*

*Один день сменял другой, а я не знал, что это и есть жизнь.*

*Стиг Йоханссон<sup>[2]</sup>*

Две эти цитаты связаны одной темой. Они говорят о жизни, окружающей нас ежедневно, всегда и повсюду, и которую мы по этой самой причине редко замечаем.

Представьте свою жизнь в виде длинной прямой линии. Вы родились, живете, а спустя много лет умираете. Вы живете в благополучной стране. Примитивная борьба за выживание, которая так актуальна для многих людей на Земле, мало вас занимает.

Однако с возрастом вы осознаете, что каждый ваш день похож на предыдущий. Недели и даже годы пролетают по одному сценарию. Возможно, вам уже трудно их различить.

У вас есть все необходимое. В целом жизнь вас устраивает.

Чаще всего дела идут ни шатко ни валко.

Скорее всего, вы испытывали взлеты и падения, но по большей части события плавно перетекали одно в другое.

И все же чего-то не хватает. Наверное.

А теперь еще раз представьте, что жизнь — длинная прямая. Вообразите, что вы намереваетесь нарушить эту линию, сделав в цепи событий огромную петлю в виде одной недели, во время которой вы

отступите от повседневной рутины, привычек и взглядов, руководствуясь которыми вы живете. Может, это как раз то, что вам нужно, — нечто новое, ряд испытаний, способных заставить выйти за пределы обыденности. Ведь так легко увязнуть в рутине, привыкнуть к проторенной колее и прийти по ней в тупик.

Я везунчик: мне довелось поработать в самых разных условиях, отраслях, бизнес-сферах, среди разных социальных групп. Я трудился в компаниях, занимающихся телекоммуникациями и финансами, был специалистом по кадрам, работал со спортсменами и тренерами пятнадцати национальных сборных в Норвегии и за ее пределами, во всевозможных дисциплинах — от рукопашного боя, гольфа и парусного спорта до лыжных гонок по пересеченной местности и тхэквондо. У меня есть опыт взаимодействия с Navy SEAL<sup>[3]</sup>, SAS 22<sup>[4]</sup> и представителями норвежских войск специального назначения. Большую часть времени я работал в Норвегии, но в последнее время много путешествую по всему миру, делюсь своим опытом. Каждую неделю я общаюсь с менеджерами и специалистами из всевозможных областей.

Свои знания и опыт я получил от выдающихся людей. От тех, кто гордится своей профессией, трепетно относится к своему делу, к своим коллегам и руководителям. Это уверенные в себе люди с сильным характером. Но и среди них есть те, кто не похож на остальных, — это офицеры войск специального назначения. И в Норвегии, и за ее пределами. Этим людям удалось совершить переворот в моем мировоззрении. Во многом благодаря тому, что я называю ментальной подготовкой.

Один из важнейших элементов такой подготовки — адская неделя. Я разговаривал с матерыми офицерами британского спецназа, и после пары кружек пива, когда атмосфера становилась дружеской, замечал, сколько историй и воспоминаний о совместно пройденных испытаниях проистекает из той самой недели. Эти невероятно сильные духом люди спустя много лет ностальгируют по тем временам, они вспоминают их с юмором, нескрываемым удовольствием и гордостью. Большинство из них признают, что эта неделя была не только испытанием на физическую выносливость, но и полезным уроком, глубоко содержательным от начала и до конца.

Я хочу предложить вам гражданскую версию адской недели.

В этой книге я расскажу о том опыте, который я приобрел, прожив такую неделю. Моя неделя началась в пять часов утра в понедельник и закончилась в десять вечера в воскресенье, когда я отправился спать. В

промежутке между этими точками произошла замена моего прежнего «я» улучшенной, более осознанной версией. И вы всего за неделю можете стать лучшей из всех возможных версий себя. Проведите адскую неделю в ближайшее время, чтобы увидеть, как она работает, создать импульс и прочувствовать его силу. Вы определенно не пожалеете.

Любому из нас чертовски хорошо известно, что нужно сделать, чтобы дела шли лучше, чтобы мы преуспевали и гордились собой. Но мы этого не делаем. Мой опыт показывает: адская неделя дает понять, что ежедневно предпринимать необходимые для успеха действия вовсе не так страшно, как кажется. Ваша неделя будет состоять из простых идей и простых действий. Вы будете есть здоровую пищу. Каждый день заниматься спортом. Эффективно отдыхать. Слушать окружающих. Сосредоточенно работать. Рано вставать. Рано ложиться. Доводить начатое до конца. Отсекать ненужное. Правильно расставлять приоритеты. Внимательнее относиться к окружающим. Вы станете оптимистичными, энергичными, настойчивыми, активными, предприимчивыми. На одну неделю вы превратитесь в лучшую версию себя. Всего на неделю. Это много или мало? В любом случае этот опыт останется с вами на всю жизнь.

У вас может возникнуть впечатление, что я тот парень, который полагает, будто достаточно рано просыпаться и мчать во весь опор, и всю жизнь дела будут идти как по маслу. Конечно же, все не так просто. Но с другой стороны, в некоторой степени так оно и есть. Недостаточно упорно жать на газ. Нужно также быть полностью вовлеченным в процесс, уметь находить равновесие, понимать жизнь и проживать ее на всю катушку.

Жизнь каждого человека уникальна. Для одних она состоит из череды трудностей, для других — сплошь из безоблачных дней, третьим знакомы и подъемы, и спады, а у четвертых дела идут относительно ровно. И все же я верю, что любой человек, независимо от того, в каких обстоятельствах он находится, может сделать свою жизнь лучше.

Некоторые считают стремление к саморазвитию эгоистичным. Но не стоит забывать, что, будучи на высоте, вы имеете возможность помогать окружающим. Неслучайно в самолетах просят сначала надеть кислородную маску на себя и только потом помогать другим пассажирам.

Другими словами, не нужно опасаться, что моя адская неделя сделает из вас чудовище. Скорее наоборот. Вы станете лучше. Обретете гармонию и цельность. Да, вы станете более продуктивным, но, кроме этого, еще более приятным человеком, чем были прежде.

Техники, инструменты и способы развития самосознания, которые я

описал в этой книге, просты. Просты настолько, что зачастую действуют отталкивающе: могут ли они быть эффективными? Их простота выглядит избитой, а потому многие проявляют скептицизм: как нечто столь элементарное способно повлиять на трудные, сложные, даже безнадежные ситуации?

С наибольшей долей критики к моим словам относятся хорошо образованные люди за сорок, занимающие видное положение в мире бизнеса. И я понимаю их скепсис. Когда-то я и сам отнесся бы с недоверием к адской неделе.

Мне присущи консервативность и рациональность, я впитал их в своей семье. Условия, в которых мне пришлось работать, лишь укрепили мои взгляды. Но со временем я пришел к осознанию той невероятной силы, какой обладают эти техники. И это стало важным шагом. Ведь для того чтобы техники работали и приносили результаты, нужно в них верить, полностью погружаться и применять в своей жизни. Бесспорно, утверждение, что нечто простое способно произвести колоссальный эффект, вызывает сомнения. Но бесспорно и то, что скептик, который возьмется за дело небрежно и вполсилы, лишь утвердится в своих подозрениях.

Чаще всего мы думаем так: мне не нужна инструкция, чтобы пользоваться фотоаппаратом, работать на компьютере, скототить ящик для стола. Возможно, так оно и есть. Как правило, мы без промедления бросаемся эксплуатировать фотоаппарат, так и не узнав, как использовать его потенциал на всю катушку.

То же самое происходит и в жизни. Большинству людей удастся запустить необходимые механизмы. И они работают исправно. При этом невероятно полезные книги о том, как сделать свою жизнь насыщенной, добиться потрясающих результатов, в полной мере реализовать свой потенциал, обрести равновесие — в общем, как жить лучше, лежат без дела. Большинство думают так: «Никто не имеет права вмешиваться в мою жизнь и диктовать мне, как жить. Я делаю то, что делаю, и надеюсь на лучшее».

Не подумайте, что я говорю о том, будто есть книга, которая даст ответы на все ваши вопросы. Но я твердо убежден: существуют простые инструменты, способные сделать вашу жизнь лучше, кем бы вы ни были.

И еще один важный момент: речь идет не о том, чтобы стать лучшим человеком *в мире*, — а о том, чтобы стать лучшей версией *себя*. Именно *ваши* определение успеха имеет ключевое значение. Вы должны решить, какая жизнь будет для вас достойной.



Звучит просто, но вместе с тем это не так легко. Как и большинство людей, вы можете решить отложить инструкцию и взять фотоаппарат в надежде сделать снимки приемлемого качества.

Если перспектива, которую я предлагаю, все же вдохновит вас, то адская неделя несомненно привнесет в вашу жизнь свежую струю. Вы получите новый опыт, который сможете использовать всю оставшуюся жизнь. Решайте, прожить ли вам неделю на пределе. Решайте, делать это как следует или спустя рукава. Эта книга работает так же, как и многие ей подобные, — настолько, насколько книга способна работать. Она поможет вам сделать паузу, задуматься, усвоить урок и что-то изменить в своей жизни. Вы можете извлечь из нее пользу и не практикуя адскую неделю. Но практика — хорошее подспорье.

Для начала прочтите книгу целиком — желательно за одну-три недели. Едва ли вам понадобится больше времени, учитывая ее небольшой объем. Затем начните готовиться к *своей* адской неделе. Подготовка должна в идеале занять минимум три недели, но не больше месяца. После этого приступайте к делу.

Идут дни. Проходят недели. Пролетают годы. Если посчастливится, мы проживаем невероятное число недель. Если вы доживете до восьмидесяти лет, то в вашем распоряжении будут 4160 недель. Какие из уже прожитых недель вы помните? Какие из них преподнесли вам лучший урок? В какие вам удалось чего-то добиться? Какие оказались значимыми? Какие приблизили вас к цели, к осуществлению вашей мечты?

Эта книга — лекарство, которое я вам прописываю. Оно призвано дать вам ответ на вопрос, какой потенциал в вас заложен, и направить по нужному пути.

Возможно, именно эту неделю вы запомните лучше остальных. Приглашаю вас провести ее вместе.

Эрик Бертран Ларссен,

*Осло*

# **ЧАСТЬ ПЕРВАЯ**

## **ПОДГОТОВКА**

## Лагерь в Трендуме<sup>[5]</sup>, лето 1992

*Из всех битв, выпавших на долю Navy SEAL, самой важной оказалась первая: борьба и победа разума над телом.*

*Неизвестный автор*

Пожалуй, в этой стране я единственный, кто испытал на себе адскую неделю в вооруженных силах. Этот опыт я получил в военном колледже. Конечно, на моем веку были и другие похожие тренировки — не менее трудные и поучительные. И хотя я неплохо показал себя в этих непростых испытаниях, видит бог, многие парни дали мне фору. Например, я прошел подготовку в Marine Commando<sup>[6]</sup> и SAS, режим тренировок в которых считается самым жестким. И все же, несмотря на то что время от времени я упоминаю в книге свой армейский опыт, я не считаю себя таким уж brutальным. Рядом со мной было великое множество крутых парней, которые в этих испытаниях показали себя более способными, стойкими, сильными и здравомыслящими, чем я. Но я чувствую невероятную гордость за свои достижения, потому что помню, с чего начинал. Я был довольно хилым неуверенным в себе мальчиком, который едва ли видел себя хорошим солдатом или офицером. Именно это несоответствие и возможность его преодолеть заставили меня учиться с удвоенной силой. Опыт, который я получил, стал очень важным. И я доволен, что мне довелось его пережить. Я стал крепче, увереннее в себе и взрослее. И адская неделя — одна из причин этих перемен.

Но летом 1992-го, стоя в окружении других новобранцев на плацу в лагере Трендума, я чувствовал себя совершенно иначе. Это действительно мое место? Хочу ли я прожить адскую неделю?

Не знаю. Не уверен. Я был взволнован, но вместе с тем готов рискнуть. Ожидание выдалось длинным и трудным во многих смыслах. Я стою по стойке смирно, затем — в положении «вольно». Руки за спиной, между каблуками около трех сантиметров. Я гораздо более спокоен, чем несколько секунд назад. Стараюсь дышать медленнее, чем бьется сердце. Я в полном снаряжении, на мне правильная униформа. Полевая униформа. На голове — кепи. Полевое кепи. Ботинки начищены до блеска. Взгляд прямо перед собой. Легкая испарина. Жду. Прихожу в себя.

Сто двадцать новобранцев стоят по стойке смирно перед казармами. Я все еще слышу, как бьется мое сердце.

Накануне мне никак не удавалось уснуть. Когда я наконец провалился в сон, меня разбудил голос офицера: «Подъем!» Перед глазами стоял серый рассвет Трендума. Через несколько минут кровать была заправлена, снаряжение готово. Я выскочил из здания и вытянулся по стойке смирно. На траве еще лежала роса.

Офицеры стоят напротив и смотрят на нас. Изучают. Они выглядят серьезными. Хмурятся. Мы напряжены. Стараемся казаться собранными.

Блуждающий взгляд широко раскрытых глаз. Начинается движение, новобранцы поправляют кепи, заталкивают шнурки в ботинки, затягивают шнуры вещмешков и делают шаг назад. Пуговицы должны быть застегнуты. Снаряжение проверено: на месте ли обойма, лопата, защитная маска, индивидуальный перевязочный пакет, штык и письменные принадлежности? Оружейный ремень — отрегулирован.

Отстающие — те, кто все еще не занял свое место в строю, — гримасничают. Они отчаянно пытаются не оказаться в числе последних, бросая растерянные взгляды на офицеров — не заметили ли. Никто не говорит ни слова. Тишину нарушают лишь стук ботинок об асфальт, звук винтовок, скребущих гравий, и удары тяжелых вещмешков, сброшенных на землю.

Чувствую смятение, но сохраняю боеготовность. Меня воодушевляет, что мы наконец приступаем к делу. Но страх все же есть. Я не знаю, на что обращать внимание, на чем сосредоточиться. Я не уверен, есть ли у меня нужные качества, чтобы выдержать предстоящие испытания.

Адская неделя — название говорит само за себя. Неделя на пределе только что началась. Догадываюсь, что в ближайшие дни мне понадобятся сила воли, смелость, упорство, выносливость, способность ясно мыслить в условиях стресса и делать свое дело, даже когда вымотан, обозлен, голоден и хочешь спать. Несколько следующих дней покажут, способен ли я руководить людьми в боевых условиях и могу ли позаботиться о себе в трудной ситуации. На основании этих результатов будет приниматься решение, насколько моя кандидатура подходит для обучения на офицера.

Я предвижу грязь, бесконечную строевую подготовку, громкие команды офицеров, будущее напряжение, боль, обескураженность. Я представляю, как будет тяжело. Один из офицеров выходит вперед и встает перед нами. Он рывкает несколько коротких указаний, и мы загружаемся в автомобили. Следующая остановка — ад.

Несколько дней спустя: «Бег в полевых условиях. Держаться желтой

разметки. Не останавливаться». Инструкции просты, но у нас все равно остается масса вопросов. Как долго придется бежать? Как далеко? Что будет происходить по дороге?

Отмашки на старт давались через определенные интервалы, поэтому каждый новобранец двигался в одиночку. Я все бежал и бежал — и чувствовал себя довольно неплохо. Я обогнал несколько человек, стартовавших передо мной. Я бежал через болота, леса, поля. Мои ноги промокли. Не представляю, как долго я бежал. Час. Два. Может быть, даже три.

На вершине длинного склона стоял офицер-инструктор — истинный северянин и человек, который полностью отдает себя работе. С сильным северным акцентом он произнес: «Ты показал хорошее время. Теперь покажи, насколько хорошо ты стреляешь».

Мне вручили стандартного образца армейское оружие — автоматическую винтовку AG-3 — и велели прострелить пять воздушных шаров, висевших на противоположной стороне полигона. Я попал в два из них.

«Отвратительно. В наказание — три круга бегом», — произнес инструктор. Моя стрельба его явно не впечатлила. Штрафной маршрут пролегал по грязевой полосе препятствий. Поразительно, насколько холодной может быть грязь в разгар лета. Она была жутко холодной. Я судорожно глотнул воздуха и двинулся с места. Густая, липкая коричневая грязь замедляла мой бег. Приходилось бороться за каждый метр, и мне казалось, что я просто барахтаюсь на месте. Я словно плыл в патоке.

В этой ледяной грязи я пробыл целую вечность. Никогда в жизни мне еще не было так холодно. Когда три круга наконец закончились, мне приказали бежать дальше. Я тащился вперед, чувствуя, как с каждым шагом тяжелеет униформа и деревенеют мышцы. Меня колотило, зубы стучали. Бедрa начала сводить судорога. «Продолжай, — говорил я себе, — движение тебя согреет». На этом участке грязи я словно оставил свое ощущение физического тонуса и ясности мыслей, я вдруг почувствовал себя сломленным.

Повесив голову и еле волоча ноги, я закончил дистанцию. Я с трудом добрался до палатки, где мне сказали поменять одежду. Перестав бежать, я ощутил холод еще отчетливее. Никогда прежде со мной такого не случалось — я просто не мог унять дрожь. Меня трясло. Пальцы так окаменели, что не слушались меня, я едва смог расстегнуть пуговицы на униформе. Из носа текли сопля, изо рта — слюни.

В конце концов я оказался в одних трусах. Обхватив себя руками и

пытаясь унять дрожь в коленях, я принял позу эмбриона, пытаюсь хоть как-то согреться. Я был в полной апатии, у меня не было сил даже на то, чтобы найти свой рюкзак и достать сухую одежду. Перед собой я заметил другого новобранца. На нем был толстый вязаный свитер. Мы не были знакомы, но я уже видел его раньше. Улыбаясь и явно будучи в полном порядке, он двинулся в мою сторону.

Я стоял в нижнем белье и, должно быть, представлял собой жалкое зрелище. Худой и дрожащий. Парень встал прямо передо мной и посмотрел мне в глаза — улыбка исчезла, лицо стало серьезным. Парень снял свой свитер и помог мне надеть его. «Вернешь, когда согреешься», — сказал он. Его звали Томас Хорн.

Я до сих пор вспоминаю об этом невероятно широком жесте. Никто из офицеров его не заметил. Это был поступок, совершенно лишенный эгоизма. Простое действие, проявление сочувствия и человеческой доброты. Он запросто мог пройти мимо, посчитав, что я сам справлюсь. Но нет, он пожертвовал своим теплым свитером, чтобы я смог согреться. Не так давно, рассказывая эту историю женщине из Бергена<sup>[7]</sup>, знавшей Томаса Хорна, я почувствовал, как ком подкатывает к горлу. Одно элементарное действие — но насколько важным оно оказалось в той ситуации.

Через несколько дней нас разделили на команды. Каждая команда получила по большой прямоугольной коробке. Внутри оказался песок. Офицеры объяснили нам, что мы должны пешком транспортировать эти коробки. У нас не было ни малейшего представления, насколько долгим будет этот путь, единственное, в чем мы были уверены, — впереди десятки километров. Кто-то посчитал задачу невыполнимой — коробка слишком тяжелая, нам не удастся унести ее далеко. Другие прошептали: «Они делают это, чтобы запугать нас. Мы сможем перенести коробку на небольшое расстояние, а потом просто бросим ее на дороге».

Нам показали новый маршрут на карте и отдали приказ отправляться в путь. И тогда мы начали обсуждать, как же нам транспортировать эту огромную, тяжелую, громоздкую коробку. Мы решили прикрепить длинные бруски по двум сторонам коробки так, чтобы два человека могли положить их себе на плечи и нести. Предполагаю, что одна такая коробка весила от шестидесяти до восьмидесяти килограммов — как взрослый мужчина. Вдобавок к вещмешкам и основному снаряжению этот вес стал невероятно большим.

Тяжесть давила на плечи и ноги, но все же мы двинулись в путь. Через некоторое время ребята, которые несли коробку, сказали, что для двоих

ноша слишком велика. Тогда мы прикрепили поперек первых еще два бруска, чтобы коробку могли нести еще двое. Стало лучше, и мы поняли, что теперь можем двигаться относительно быстро.

Всю дорогу я пытался ставить себе цели на короткую перспективу. Думал на час-два вперед, максимум — на день. Я понимал, что адская неделя продлится около семи дней, но в точности этого не знал. Как не знал и никто другой.

Последующие дни закрепились в моей памяти как истинное воплощение ада. Кажется, мы шли три дня и три ночи, но я не уверен, так как чувство времени мне изменило. Все, что я помню, это боль в бедрах и плечах. Эта боль оказалась для меня совершенной новой — сильнее, интенсивнее, чем когда-либо прежде. Я начал понимать, что такое неделя на пределе. Где-то на задворках сознания теплилась мысль, что человек способен выдержать гораздо больше, чем ему кажется. Эта мысль помогала мне оставаться на плаву. Испытывая адскую боль, я задавался вопросом, как долго смогу ее выносить. Я думал: «Это ад, но я не умираю. Пока я могу переставлять ноги, мне нужно двигаться вперед».

Шли часы. Новобранцы один за другим начали покидать команду. Из-за травм, перегрузки и усталости. А может, из-за «нехватки силы воли», как это называли офицеры. Ребята выбывали — или сдавались. Таким образом, число способных нести коробку постепенно уменьшалось. Вдобавок ко всему мы были вынуждены идти в защитных масках, так как постоянно подвергались газовым атакам. Я до сих пор помню, каково это — дышать в маске. Воздуха не хватает, слушаешь собственное лихорадочное дыхание и видишь только того, кто движется прямо перед тобой. Таращишься на него в надежде, что он знает, куда идет.

Боль в ногах и плечах усиливалась. Временами приходилось отсчитывать шаги в обратном порядке, чтобы хоть как-то заставить себя двигаться. Десять, девять, восемь, семь... Десять, девять, восемь, семь... Всякий раз, считая, я думал: «Еще десять шагов я смогу сделать».

В какой-то момент в нашей команде осталось так мало участников, что нам разрешили взять к себе одного, все еще полного сил человека из другой команды. Мы могли выбрать из более многочисленной команды, чем наша. Мне предстояло принять решение. Новобранцы выстроились в линию, и я показал на Питерсона, потому что он был самым крупным из всех и казался сильным. С Томасом Питерсоном мы до сих пор близкие друзья. Тогда в лесу Питерсон и я должны были тащить коробку. Нас оставалось так мало, что ее могли нести лишь двое.

До конца адской недели оставалось тридцать шесть часов, но мы этого

не знали. Нам не хватало людей, чтобы нести коробку, и, должен признаться, я начал думать, что нас ждет провал. А может, мы уже совсем близко к финишу? С каждым шагом я буду все ближе и ближе к цели. Всеу есть конец. И это тоже однажды закончится. Но когда именно?

Из того испытания я вынес очень важную вещь: если ты думаешь, что хуже не бывает, оказывается, что бывает. Ты терпишь боль, лишения, тащишь груз, пробираешься через ледяную воду, вечно голодный, вечно уставший. Во время адской недели в вооруженных силах я постоянно пребывал вне зоны комфорта — это чрезвычайно тяжелое, неприятное и продолжительное испытание, но в этом вся суть.

Сначала меня одолевал голод. Но через день-два тело привыкло. Желудок сжался, и спустя сорок восемь часов голодные спазмы прекратились. Хуже всего — холод и недостаток сна. Мы спали урывками по паре часов, одно событие перетекало в другое, и сегодня трудно что-либо вспомнить более или менее точно. Недостаток сна гораздо хуже голода.

В эти дни мне не удавалось как следует восстановиться. С каждым часом я чувствовал себя все более вымотанным и изнуренным. Мышцы твердели, кожа покрывалась порезами и ссадинами. И именно поэтому так интересно было узнать, сколько я способен выдержать, несмотря ни на что. Как долго удастся держаться, тащить эту тяжелую коробку, ориентироваться по карте, подбадривать других солдат. И я понял, что в состоянии справиться даже с такой ситуацией.

Человеческий организм удивителен. Мозг отвоевывает себе жалкие кусочки сна, потому что крайне нуждается в них. Я спал стоя, пусть даже всего пару секунд, но и это помогало. Это невероятный опыт — быть настолько уставшим, чтобы засыпать в вертикальном положении.

Помню, как-то раз, когда мне было пятнадцать, отец разбудил меня в четыре утра, чтобы поехать на рыбалку. Впервые в жизни я встал так рано. Я чувствовал себя совершенно разбитым и сомневался, что вообще смогу подняться. Тело сопротивлялось так рьяно, что мне стало казаться, что я вот-вот умру. Но если встать рано несколько раз, привыкаешь. Ситуация уже знакома, ты в курсе, как поведет себя организм, знаешь, чего ждать, можешь переключить внимание на что-то другое и не заикливаться на неприятных ощущениях.

Я провел в лесах почти неделю. Когда находишься на природе так долго, тело меняется. Мои руки были покрыты порезами и ссадинами. Тело одеревенело, болело, повсюду были синяки. Кожа стала соляной, потемнела от пота, копти примуса и камуфляжной краски. Я выглядел



так, словно отрастил дополнительный слой кожи. Дыхание тоже изменилось: в нем появился запах ацетона — возможно, из-за недостатка еды. Все вместе эти особенности превратили меня в другого человека.

А еще я постоянно находился на воздухе. Нехватка сна, нехватка еды, невероятные физические нагрузки. Я никак не мог обрести над собой полный контроль. Мое тело оказалось в непривычных условиях. За шесть дней я потерял, наверное, килограммов семь. Трудности, стресс, бег, ходьба, передвижение ползком, полоса препятствий, тяжелая сумка. Ребра легко прощупываются, суставы торчат, униформа болтается. Я чувствовал себя подавленным, потому что заметно ослаб от недостатка еды и сна. И все же я понимал, что способен это пережить, что я в состоянии продолжать. Всегда можно поднажать еще!

Когда мы приблизились к лагерю, меня осенило, что скоро все закончится. Появился офицер и приказал бежать в сторону лагеря. «За мной!» — крикнул он, развивая максимальную скорость. Мы пытались поспевать за ним. Я нес ящик и думал: «Это ненормально, он превышает свои полномочия, он перегибает палку». Я жутко злился на него, но не мог все бросить.

Вдруг офицер остановился и выкрикнул: «Воздушная тревога!» Мы замерли, озадаченно глядя друг на друга. Офицер снова закричал: «Окопаться!» «Окопаться? — думал я. — Каким, черт побери, образом я должен это сделать?» «У вас есть лопаты? Начинайте копать», — произнес офицер презрительным тоном. Я достал полевую лопату, поставил ее под углом в девяносто градусов и начал рыть, хотя, если бы вы это видели, наверняка назвали бы иначе. Тыкать, клевать, колоть — медленно, с отсутствующим видом. В этот момент я осознал, насколько сильно я устал. Это был последний день адской недели, все тело ныло. Я чувствовал себя больным и вымотанным. Лопата была тяжелой. Стараясь пробиться сквозь землю и песок, я сгорбился. На самом деле в песчаной почве можно было довольно быстро выкопать яму, но я слишком устал. С каждым ударом лопаты мне удавалось отвоевать всего лишь пригоршню песка. Просто не верится. Силы покинули меня. Я был истощен. Мне с трудом удавалось просто поднимать лопату и опускать ее в землю. Я был совершенно не в состоянии перемещать песок с места на место. Полный восторг.

Вдруг офицер успокоился. Мы продолжили путь и наконец добрались до лагеря, где нам объявили об окончании адской недели.

Несколько дней спустя меня вызвали к майору Пэю, главе Колледжа офицеров кавалерии, — к слову, выдающемуся военачальнику и прекрасному руководителю. Я вошел в кабинет и встал по стойке смирно.

Грудь вперед, пятки вместе, руки по швам, ладони прижаты к телу. Подбородок вверх, взгляд — прямо перед собой.

Я попал в кабинет руководителя впервые. Обстановка была формальной. Не помню, сколько всего человек там находилось, но точно был кто-то еще кроме начальника.

Настал момент истины. Мне должны были сообщить, заслужил я учебу в колледже или нет.

— Рекрут Ларссен с личным номером 39 прибыл! — я говорил громко и четко.

— Садитесь, — ответил начальник. Я сел. Прежде чем взглянуть на бумаги, Пэй осторожно улыбнулся мне.

— Ларссен, вы успешно прошли период испытаний. Первые несколько недель вы были незаметным. По правде говоря, настолько незаметным, что, оценивая успехи рекрутов во время адской недели, некоторые офицеры не знали, кто вы такой. Но за эту неделю вам удалось выйти из тени. Мы предлагаем вам начать обучение на курсе войсковой разведки.

— Благодарю, — ответил я вслух. «Есть!» — возликовал я в душе. Я снова встал по стойке смирно, повернулся кругом и вышел из кабинета.

Через пару дней я вернулся домой к отцу и матери. Я знал, что добился успеха, что получил место в колледже для подготовки офицеров и буду изучать искусство разведки, что, насколько мне известно, является одним из самых престижных направлений.

Я вытянулся в ванне. Мое похудевшее измученное тело, покрытое порезами и синяками, погрузилось в горячую воду. Неделю я почти непрерывно мерз, а теперь окунулся в тепло. Если там, в лесу, я пребывал в аду, то теперь попал в настоящий рай. Я лежал, закрыв глаза, и наслаждался ароматом горячего обеда, доносившимся из кухни.

Это ощущение все еще живо в моей памяти. Оно было чрезвычайно приятным. За него стоило побороться! Все, что происходило со мной в течение адской недели, стало прелюдией к чему-то новому — и я хочу, чтобы эта книга стала для вас такой же прелюдией к переменам.

Неделя на пределе в вооруженных силах дала новый импульс моей жизни. Она стала ее переломным моментом. Она подарила мне самые приятные чувства из тех, что я когда-либо испытывал. Я достиг результата. Я получил признание. Никогда раньше моя повседневность не менялась так кардинально. Этот опыт не просто сделал меня сильнее, он укрепил мою уверенность в себе. Я получил подтверждение, что способен на достижения, о которых не подозревал. Я действительно очень многое узнал. И надеюсь, что вам удастся перенять мои знания. Выделите время,

прочитайте эту книгу до конца, начните следовать инструкциям — и через некоторое время вы испытаете похожие чувства.

*Эти фантастические минуты и незабываемый опыт стоят ваших времени и сил.*

## **Для чего проходить адскую неделю?**

Ее стоит пройти по многим причинам. Например, руководители компаний, юристы, брокеры, спортсмены, завершившие такую неделю, возвращались ко мне, чтобы рассказать, как улучшилась их жизнь, и сообщить о своем намерении повторить этот эксперимент. Так происходило потому, что неделя на пределе закаляет характер и позволяет взглянуть на окружающую действительность под другим углом.

Нескольким клиентам я помогал составить подробный план их недели, поставить конкретные цели на каждый из семи дней, составить график и обозначить важные правила, которым придется следовать.

Один финансист, проживший адскую неделю, рассказал мне о сделанных им открытиях и признался, что в будущем возьмет их на вооружение. Наш разговор был записан на диктофон, и я хочу привести здесь отрывок:

«В ту неделю я больше нравился себе как отец, потому что, находясь с детьми, стопроцентно был с ними здесь и сейчас. Да, мне пришлось полностью посвятить себя семье, но я почувствовал от детей отдачу, и одно только это доставило мне массу удовольствия. Переступая порог дома, я отключал мобильный и не включал его до тех пор, пока не садился поработать на пару часов вечером, — а иногда и до следующего утра. Это простое действие дало колоссальный эффект: я словно отключал в себе делового человека и включал отца. Гениально. Находясь со мной, дети больше смеялись и рассказывали мне о своих делах так, как никогда прежде. То же произошло и в отношениях с женой. Я научился полностью быть в моменте, проявлять искреннее любопытство и заинтересованность».

Секунда на размышление.

«Я стал более осознанно проживать каждый день. Забронировал для себя и жены романтическое путешествие в Венецию, что раньше откладывал неделя за неделей. Так что в ближайшие два месяца мы будем в предвкушении поездки. Моя жена была так довольна, когда я показал ей место, где мы остановимся! Она решила, что мне требуется больше адских недель. Ха-ха! Я действительно переделал множество дел, которыми давно

пора было заняться. Смог бы я сделать это без недели на пределе? Не знаю, но именно тогда я справился с накопившимися задачами. Возможно, мне требовался толчок, напоминание, лишняя искра мотивации. В среду я пришел домой с цветами. Давно я этого не делал. В тот день мне вдруг захотелось быть очень хорошим мужем, и я решил, что моя жена достойна лучших роз, какие только можно найти, — просто потому, что я люблю ее. Я принес кусочек романтики. Я стал чаще спрашивать себя, что я могу сделать для нее и для наших отношений».

Еще одна секунда на размышление.

«Никогда прежде я не успевал так много сделать на работе. Причина в том, что у меня появилось несколько дополнительных часов утром и вечером — и они оказались весьма эффективными. Например, я думал, мне будет трудно перестать смотреть вечером телевизор, но отказ от него стал настоящей благодатью. Еще до адской недели я знал, что следует больше времени посвящать планированию, решать одну задачу за раз и жестко расставлять приоритеты. Но в течение этой недели я действительно делал именно так — и получил взамен чувство потока и ощущение контроля, которых не испытывал уже давно. Любую свободную минуту на работе я использовал, чтобы решить насущные вопросы. Я упорно трудился всю неделю — каждый день, каждый час — и, слава небесам, прекрасно себя чувствовал, особенно вечером, когда ложился спать. Не единожды я ловил себя на мысли, что горжусь собой. Я гордился тем, что не сдаюсь, хотя временами чувствовал себя вымотанным и вспоминал, что в таких случаях я заваривал кофе или развлекал себя интернетом».

Делает глоток кофе.

«Заставляя себя заниматься спортом, даже если очень устал, я понял, что редко жалел о том, что выходил на пробежку. Это помогло мне продолжать в том же духе, не лениться и не придумывать оправдания, чтобы упасть на диван или подольше поспать. Я запомнил историю об иностранном легионере, которую ты рассказывал, — о том, что надо держаться, действовать и поменьше думать. Это помогло... Я рад, что сообщил о своих намерениях некоторым друзьям, это поддерживало во мне решимость довести дело до конца. А еще я правильно сделал, что детально расписал своей жене план на эту неделю, потому что без ее понимания, поддержки и поощрения мне было бы очень трудно.

Идея показалась ей захватывающей. Кстати, через несколько недель она тоже хочет попробовать. И тогда уже я стану ее поддерживать. Предвкушаю, как она будет соскакивать с постели каждое утро, чтобы отправиться на пробежку. Если говорить в целом, то задача оказалась

непростой. Скорее всего, потому что я разработал для себя жесткий план, но благодаря ему я захотел сделать еще больше. Знаешь, интересно было наблюдать — и меня это сильно мотивировало, — как некоторые коллеги недоумевали, что со мной происходит. Они замечали, что я стал более подтянутым и бодрым, что я энергично двигаюсь по коридорам офиса, успешно выступаю на встречах и очень рано появляюсь за рабочим столом по утрам».

Неделя без жалости к себе принесла этому человеку множество положительных результатов. А теперь я хочу более детально объяснить, почему такую неделю стоит попробовать прожить каждому из вас.

## Испытания делают вас сильнее

*Я промахивался тысячу раз. И поэтому побеждал.*

*Майкл Джордан*

Я часто представляю жизненный путь в виде загородной прогулки, во время которой встречаются возвышенности и низины. Одни участки дарят приятные эмоции и радуют глаз: они солнечные, сухие, ровная местность помогает почувствовать радость жизни. Другие — тяжелые, болотистые, тенистые, холодные, с подъемами — превращают жизнь в борьбу. Если вы решите выбрать однообразный ландшафт, это нормально. Такая прогулка тоже может стать ценным опытом. Однако бесконечные рабочие будни — ежедневная борьба, которая заключается в том, чтобы просто передвигать ноги, — зачастую приводят к тому, что жизнь превращается в бесцельное существование. Так что даже если поначалу вам нужна надежность и вы склонны выбрать ровный рельеф, вам все равно потребуется преодолеть несколько косогоров. Конечно, если вы действительно желаете достичь высокого результата. Если же вы предпочитаете, чтобы экспедиция проходила по горной местности, тогда вам понадобятся упорство, готовность карабкаться вверх и склонность к восходящему движению. Выйти из зоны комфорта, рискнуть пройти по низинам, позволить ногам промокнуть и покрыться мозолями, не зная, когда достигнешь новой вершины, — все это важно, чтобы обогатить свою жизнь. Отсутствие навыка, неуверенность в себе, неизвестность, что ждет в следующей низине, — вот что нужно, хорошо это или плохо, чтобы испытать всю гамму человеческих чувств. После этого, когда вы вновь достигнете пика, все окажется лучше, чем вы ожидали.

На дороге к успеху встречаются косогоры и огромные расщелины. Признайте это.

*Испытания — часть путешествия к цели. А цель того стоит.*

### **Установите новую планку**

В то время, когда я учился в Норвежской школе экономики в Бергене, многие студенты жаловались, что учебный курс чересчур интенсивный. Им приходилось столько всего читать и учить. Им тяжело давалось большое

число ежедневных лекций и тяжело было сидеть в читальном зале после них. Они ощущали неимоверное напряжение.

Как раз незадолго до начала учебы в этой школе я прошел адскую неделю на пределе в вооруженных силах. Мир, из которого я пришел, заметно отличался от действительности многих моих товарищей по учебе. Я с радостью посещал лекции и проводил время в читальном зале. Я не чувствовал ни малейшего напряжения. Я сравнивал студенческую жизнь с жизнью разведчика в Северной Норвегии и авиадесантника в Трендуме. По многим причинам 1996 год оказался для меня крайне тяжелым, и студенческие будни стали облегчением. Возможность ходить в сухой одежде, есть когда захочу, знать, что и когда планируется, спать всю ночь напролет, не мерзнуть — эти простые вещи доставляли мне подлинное удовольствие. Благодаря адской неделе я установил для себя новую планку, которая позволила мне учиться более усердно, чем многие студенты. Будьте уверены, и ваша неделя на пределе подарит вам массу прозрений и поможет установить новые стандарты вашего «я», всегда стремившегося оставаться в зоне комфорта.

*После адской недели все становится проще.*

### ***Создайте импульс***

Еще один эффект адской недели — она создает импульс к переменам, которых вы желаете достичь. *Импульс* — базовое понятие в этой книге. Я позаимствовал его из физики, где этот термин означает меру механического движения тела. Для меня и для многих людей, занимающихся спортом, «импульс» — подходящее слово для описания того, что происходит с телом, когда ты готов сорваться с места. Неважно, физически — когда стопы отрываются от пола перед прыжком в длину, или ментально — когда намерен что-то изменить в своей жизни. Военная неделя на пределе — замечательный способ создать такой импульс. Солдат осознает, какие силы таятся внутри него, и в этом опыте заложен потенциал к будущим переменам.

Ваша адская неделя должна сыграть роль катализатора. Она призвана стать таким испытанием, пройдя через которое вы сможете раскрыть свои способности и взглянуть на себя сквозь призму полученного опыта. Эта неделя должна пробудить в вас настолько сильные эмоции, чтобы эффект от нее продлился еще очень долго. Любую задачу легче решить, если прежде приходилось справляться с чем-то более сложным. Занимаясь повседневными делами по максимуму, вы создаете импульс. В это время ваша кривая эффективности бьет все рекорды. Скорее всего, вам не удастся

сохранить такой результат в последующие недели, но некоторые изменения будут работать на вас до конца жизни.

### ***Переносите границы***

Самые серьезные трудности в течение адской недели — ментального и эмоционального характера. Многие, и я не исключение, утверждают, что в вооруженных силах это столь же актуально. Физический аспект в вашей неделе на пределе проявится не так сильно, как в военной версии, — если только вы не первоклассный спортсмен. В течение всей недели вы будете заниматься тем же, чем обычно. Вот только делать это придется максимально добросовестно, максимально эффективно, максимально осознанно, с большей выдержкой и концентрацией. Готовьтесь сильнее уставать умственно, потому что вам придется быть более «включенными», сосредоточенными и целеустремленными, чем обычно.

Несмотря на то что основной акцент придется на ментальную сферу, физические испытания не обойдут вас стороной. Вам придется заниматься спортом каждый день, и вы можете почувствовать себя вымотанными и напряженными. Вам предстоит воздерживаться от столь желанной нездоровой пищи, потому что есть вы будете исключительно полезные продукты. Изменится и режим сна. От вас потребуются максимум дисциплинированности и непреклонности. Все эти перемены отразятся на вашем организме. Но не беспокойтесь: эта неделя не лишит вас доступа к базовым составляющим привычной жизни.

То, о чем я говорю, может казаться довольно простым, но смею вас уверить, легко не будет. Например, я, испытав себя ментально, смог преодолеть более высокие и многочисленные барьеры, чем те, что пали за время моего передвижения по лесам с бревнами на плечах. Если я хочу проявить себя как блестящий оратор, то делаю все, чтобы оказаться так же далеко от своей зоны комфорта, как находился тогда, когда проводил четвертую ночь подряд в промерзшем сыром спальном мешке. Или когда пытаюсь решиться завести разговор с человеком, которого вижу в качестве будущего бизнес-партнера. Или когда понимаю, что совершил ошибку, и собираюсь с духом, чтобы позвонить клиенту, извиниться и спросить, как я могу искупить свою вину.

Работая над текстом лекции, я отдаю себе отчет в том, что мне предстоит выступать перед огромной аудиторией. И в этот момент я думаю, что лучше бы таскал бревна. Я бы на самом деле предпочел это, если бы мог выбирать, но я не могу — поэтому появляюсь на лекции с беззаботным видом.



Разумеется, все индивидуально. Задачи, которые вынуждают меня переносить границы, для кого-то — сущий пустяк. Поэтому прежде всего будьте искренни с собой и испытывайте себя в тех областях, где вам действительно требуется изменить границы. И тогда в течение адской недели вы испытаете подлинный дискомфорт. Создайте собственную версию испытания, возьмите на себя ответственность и самостоятельно дополните те правила, которые я обозначу в книге.

*Вне зоны комфорта вы сможете быстрее учиться и совершенствоваться.*

### ***Ощутите подъем во время спада***

Военная версия адской недели стала для меня положительным опытом. Конечно, в разгар испытания я был не столь оптимистичен. Но все же в отдельные минуты видел проблески света в кромешной тьме. До сих пор помню кусочек шоколада, который получил от командира на четвертый день. Он наблюдал за моими достижениями в течение всего дня, а тот день, надо сказать, начался для меня неважно. Я непрерывно слышал, что мои успехи в управлении командой оставляют желать лучшего, что, естественно, отражалось на моем состоянии. Но поскольку я знал, что трудностей не избежать, то продолжал выполнять свои обязанности несмотря ни на что. Я верил, что смогу показать себя с лучшей стороны, и делал все возможное, чтобы поддерживать команду в рабочем состоянии, достойно решать множество мелких задач и укреплять боевой дух своих ребят.

Думаю, командир заметил это и позволил себе проявить ко мне сочувствие. Или, возможно, он полагал, что его жест поможет мне дольше продержаться. А может, просто посчитал, что я этого заслуживаю. Не знаю.

Офицер сидел под деревом примерно в двадцати метрах от нас и наблюдал, как я со своей командой строю из подручных материалов плот, чтобы пересечь небольшое озеро. Он позвал меня: «Ларссен, подойди!» — и махнул мне рукой.

«Ты заслужил это, Ларссен, — сказал он. — Положи под язык и ни с кем не делись». Мои глаза наполнились слезами. Я смотрел на командира и, сомневаясь, не проверка ли это, протянул к нему израненную грязную руку. У него в руках была 200-граммовая плитка молочного шоколада, от которой он отломил кусочек. Один кусочек! В другой ситуации я расколол бы этот квадратик на множество мелких, чтобы каждый член моей команды смог почувствовать на языке шоколадный вкус. Один за всех и

все за одного. Но в тот момент мне следовало съесть его целиком. Тело страдало от голода настолько, что я наверняка испытал бы радость при виде кусочка любой еды. Но шоколад — лучшее, что я мог себе представить.

«Положи его в рот сейчас, чтобы я знал, что ты все оставишь себе», — сказал командир. Вкус у этого шоколада был божественный. Я медленно двинулся обратно к ребятам, чувствуя, как шоколадный вкус разливается у меня во рту. Я думал о том, что нужно сохранять обычное выражение лица. Никто не должен был догадаться, что во рту у меня что-то есть, поэтому я придал губам и челюсти такой вид, какой они, по моим представлениям, должны были иметь, не будь еды внутри. Но мои товарищи были заняты — они привязывали к бревнам бочки из-под топлива для плавучести — и вряд ли что-то заметили. Когда шоколад окончательно растаял и я неохотно проглотил его, воодушевление и чувство наслаждения стали еще сильнее. Я почувствовал, как энергия заполняет пустые резервуары моего организма, хотя на самом деле мои силы и веру в себя восстановил, конечно же, поступок офицера. Я был глубоко ему благодарен.

Несомненно, я пережил невероятные ощущения. До сих пор я вспоминаю об этом эпизоде каждый раз, когда ем молочный шоколад. В обычной жизни такой случай едва ли сыграл бы какую-то роль. Помните: непростые ситуации и трудные времена обостряют чувство благодарности. Контрасты, с которыми вы столкнетесь во время адской недели, очень многому вас научат.

А еще, когда я ем молочный шоколад, я думаю об Арне Нэссе<sup>[8]</sup>, который как-то сказал в телевизионном интервью, что всегда старается извлечь как можно больше удовольствия из одной шоколадной дольки. Вот вам и ментальная подготовка на практике! Вместо того чтобы съесть целую плитку, Нэсс предпочитает сосредоточиться на вкусе каждого ее кусочка. Такой подход и такое любопытство позволяют получить опыт, совершенно отличный от бездумного поглощения шоколада.

Наши тело и мозг развивались в течение многих тысяч лет и поэтому жаждут всего жирного, сладкого и соленого. Если вы не можете прекратить есть, это означает только одно — у вас запущен механизм выживания.

Обитателю пещеры было крайне важно потреблять соль, чтобы удерживать необходимое количество жидкости в организме. Его организм запасал жир на крайний случай. Так что если вы не контролируете свои действия, ваши инстинкты будут говорить вам: добрались до сладкого — продолжайте есть.

Нэсс был мудрым человеком. Положив в рот кусочек шоколада, он не

позволял инстинктам одерживать верх. Он сосредоточивался на другом: что за вкус у шоколада? насколько он хорош? на каком участке языка его лучше держать? насколько сильное наслаждение можно получить, держа шоколад во рту? откуда берется это чувство? Из чего оно складывается? Маленький кусочек молочного шоколада способен подарить фантастические ощущения. Наша жизнь — это стремление к сильным приятным ощущениям, так почему бы не добиваться нужного эффекта с помощью малого количества?

*Во время и после адской недели возрастает ваша способность ценить мелочи жизни.*

### ***В погоне за чувством удовлетворения***

Каждый из нас стремится испытать чувство удовлетворения — это базовая мотивация для всех наших начинаний и краеугольный камень моей программы ментальной подготовки.

*Чувство удовлетворения всегда следует за внутренним достижением и связано с ощущением мастерства.*

Если вы чего-то достигли, перешагнули предел своих возможностей, может быть, даже сражались за успех, тогда чувство удовлетворения проявится как способ признания ваших заслуг.

Чтобы фактор удовлетворения прочно присутствовал в вашей жизни, вы должны быть готовы выходить из зоны комфорта чаще и на более длительное время, чем вам хотелось бы. Только тот, кто настроен время от времени покидать свое уютное кресло, может рассчитывать на достойный результат.

### ***Действие!***

В основе вводной части этой книги лежит идея: *меняться трудно*. Нам от природы свойственно избегать перемен. Перемены ассоциируются у нас с чем-то трудным, требующим больших затрат, и потому мы инстинктивно обходим их стороной.

Перемены ради большей эффективности тягостны сами по себе, даже если в целом мы знаем, что от нас требуется. Мы обладаем исчерпывающими знаниями о физических нагрузках, правильном питании, здоровье и психологическом настрое, мы знаем, как усовершенствовать эти аспекты и как лучше проявлять себя в том многообразии ролей, которые мы играем каждый день. Что бы мы ни делали, в нашем распоряжении невероятный массив информации, как делать это еще эффективнее. Проблема в действии как таковом.

Общий знаменатель успешных людей — активность. Они берутся за дело и заканчивают его. Адская неделя должна быть именно такой. Неделей действий! Решитесь на трудный телефонный разговор с обозленным клиентом. Начните заботиться о своем здоровье так, как обещаете уже целую вечность. Возьмитесь за проект, который долго откладывали. Навестите в доме престарелых двоюродную бабушку, которая страдает от деменции. Разрешите с коллегой давний рабочий вопрос. И вы успешно завершите все свои дела, затратив гораздо меньше усилий, чем вам казалось.

«Прокрастинация», или откладывание на потом, это не то слово, которое должно символизировать ваши действия во время адской недели. Тот, кто медлит, не действует. На время недели на пределе вы станете динамичнее — это основа моего плана. И я собираюсь задействовать все области: и физические нагрузки, и правильное питание, и ментальную подготовку, и духовный и философский аспекты.

Откладывайте на завтра лишь то, что не хотите успеть сделать до смерти.

*Пабло Пикассо*

Прокрастинация не только мешает завершить начатое, она тянет из вас энергию. Бездеятельность ведет к стрессу. Этого мы и будем избегать в течение недели.

Хочу рассказать вам одну историю. Однажды родители велели своим детям — брату и сестре — найти работу на лето. Сестра начала писать резюме. Она переписывала и отшлифовывала его, но все равно оставалась недовольна. Брат же стал обзванивать компании. Он рассуждал так: если кому-то действительно нужно резюме, он сможет отправить его после. Два дня спустя сестра все еще экспериментировала с резюме, а брат уже нашел место.

Приготовления часто необходимы, но иногда мы используем их в качестве оправдания своему бездействию. Я очень хорошо помню то время, когда работал в банке в отделе обслуживания физических лиц. Разумеется, как и в большинстве компаний, важной частью работы было привлечение новых клиентов. Боже мой, с какой легкостью я находил отговорки, лишь бы не общаться с потенциальными клиентами. Во время адской недели запрещено распускать нюни и медлить. Оправдания — для трусов, а вы не трус.

Личности, завоевавшие известность благодаря своим достижениям, были *деятелями* — то есть активными людьми. Они делали то, что должны

были делать. Ричард Брэнсон<sup>[9]</sup> и Махатма Ганди<sup>[10]</sup> просто *делали это*. Брэнсон даже опубликовал на эту тему книгу — *Screw It, Let's Do It*<sup>[11]</sup>.

Такой подход сам по себе создает невероятный импульс. Это пинок, который заряжает энергией и побуждает к еще более активным действиям. Не знаю, как подчеркнуть важность этого момента, ведь большинство из нас склонны к размышлениям и промедлению. А чаще всего нужно лишь отбросить пессимистическое мышление и воплотить в жизнь старый добрый слоган компании Nike: *Just do it*<sup>[12]</sup>. Да, вы будете совершать ошибки. Да, по прошествии времени проявленный вами напор может оказаться достойным критики. Но я достаточно видел, чтобы утверждать: те, кто действует, добиваются большего, чем те, кто постоянно откладывает на потом и анализирует все до умопомрачения. Тот, кто боится ошибок, едва ли сможет преуспеть.

Представьте себе руководителя, который боится допустить промах. Он не решается принимать решения, потому что не считает себя достаточно компетентным. Его ужасает одна только мысль об ошибке. В результате он или бездействует, или откладывает принятие решения так долго, что его действия наносят вред компании. Во время адской недели такому руководителю придется идти напролом и принимать решения, которые он уполномочен принимать, не откладывая, не перепроверяя и не обсуждая их с другими людьми.

Однажды подобный руководитель оказался в числе моих клиентов. Ответственность пугала его. При этом если он решался принять решение, как правило, оно оказывалось верным. Но постоянное стремление утвердиться в целесообразности сделанного выбора отнимало слишком много времени. В итоге его компанию обошли конкуренты.

*Принимайте решения и будьте готовы, что некоторые из них окажутся неверными. Принимая решения, вы будете двигаться вперед.*

### ***Подготовка***

Провалив подготовку, вы подготовитесь к провалу.

*Бенджамин Франклин*

Через несколько недель вы будете готовы прожить адскую неделю. Адская неделя включает в себя то, что принято называть фактическим положением дел, — как 50-километровая гонка по пересеченной местности для лыжника или ознакомительная встреча с потенциальным клиентом для вас. Однако к тому моменту, когда раздастся сигнал стартового пистолета, лыжник уже проделал большую часть работы. Он регулярно тренировался,

оттачивал свои движения, психологически подготовился к тому, что его ждет, визуализировал предстоящее состязание, представил себе разнообразные сценарии развития событий и решил, как действовать, если на пути возникнут препятствия.

Спортсмены, которые лучше других показывают себя на соревнованиях, — это лучше подготовленные спортсмены. То же можно сказать и о руководителях, и о художниках, и об актерах. Лучшие в своем деле предпочитают повышать шансы на успех. Они стремятся покорить вершину и добиться успеха так страстно, что не полагаются на удачу, судьбу или силу своего желания.

То, как вы проявили себя во время переговоров или на непростом совещании, неразрывно связано с тем, как вы подготовились к этим событиям. То, как вы и ваша компания справляетесь с тяжелыми временами, зависит от того, насколько вы были к ним готовы. Многие люди игнорируют процесс подготовки, потому что тот не дает немедленного положительного эффекта. Они просто скрещивают пальцы и надеются на лучшее. Во время адской недели вы не будете надеяться, вы будете точно знать, что все идет как надо.

Когда я пишу или произношу слово «подготовка», то сразу же вспоминаю о двух сферах, где наиболее ярко проявляется его важность: военное дело и полярные исследования. Ребята из Navy SEALs говорят: *«Провал недопустим»*. Военнослужащие и полярные исследователи всегда хорошо подготовлены, потому что последствия невыполнения или частичного выполнения задачи могут оказаться фатальными. Другими словами, подготовка для них — это вопрос жизни и смерти.

В других сферах некачественно выполненная работа едва ли способна иметь столь печальные последствия, поэтому подготовка зачастую воспринимается как скучное, бессмысленное или тягостное занятие. Все остальное кажется более важным. И все же от уровня вашей подготовки во многом зависит, одержите вы победу или потерпите поражение, достигнете цели или останетесь ни с чем, испытаете радость или получите неприятные эмоции. В молодости меня невероятно вдохновляли полярные исследователи: Роберт Скотт, Руаль Амундсен, Фритьоф Нансен и Хьяльмар Йохансен. Позже я узнал о современных искателях приключений, альпинистах и исследователях Севера — о Борге Оусланде, Эрлинге Кагге, Сесилии Ског, Лив Арнесен, братьях Мордре, Арне Нэссемладшем, Стейн Аашейн, Ральфе Хейбакк и Нильсе Фаарлунде. Читая их книги, я отметил, насколько важную роль каждый из них отводил подготовке к экспедиции. Зачастую рассказ о подготовке занимал бо́льшую

часть книги. Подготовка выглядела дотошной и методичной, и нередко авторы утверждали, что она имела решающее значение для исхода экспедиции.

Руаль Амундсен — первый человек, покоривший Южный полюс. Он опередил Роберта Скотта, который отправился в путь одновременно с ним, на 34 дня. Амундсен со своей командой достиг самой южной точки земного шара 14 декабря 1911 года, Скотт же добрался только 17 января 1912-го. О том, почему и как Амундсену удалось прийти первым, было много написано и сказано. Но большинство исследователей сходятся во мнении, что решающим фактором победы Амундсена была качественная подготовка.

В подобных экспедициях решающими могут стать множество обстоятельств. Некоторые из них человек в состоянии контролировать, другие можно предусмотреть и избежать, с третьими ничего нельзя поделать. Амундсен сосредоточился на тех аспектах, которые были в его власти. Кажется, что такой подход очевиден, но иногда требуется время, чтобы действительно прочувствовать его важность. Мне и самому приходится регулярно напоминать себе об этом. В повседневной жизни мы часто растрчиваем свой умственный потенциал на борьбу с тем, что нам неподвластно. Нас охватывает беспокойство, и мы начинаем попусту расходовать свою энергию. Попасть в эту ловушку очень легко.

Гораздо разумнее уделять время тому, на что можешь повлиять. От этого не только получаешь удовольствие и улучшается настроение, но и приближаешься к цели. Для Амундсена цель была кристально прозрачна. Он хотел первым достичь Южного полюса. Точка. У Скотта было две цели. Он хотел провести научные исследования и первым прибыть на место.

Одна четкая цель лучше множества целей. Имея одну цель, легче принимать решения, легче подбадривать свою команду, легче расставлять приоритеты. К понятному, ясному, определенному событию готовиться проще, чем к более сложному. Мысли конструктивны и направлены на достижение цели. Необходимые этапы подготовки становятся гораздо более очевидными. Все взаимосвязано. Цель — важная часть ментальной подготовки. Акцент на этом я делаю и в этой, и в своей предыдущей книге «Без жалости к себе»<sup>[13]</sup>.

Конечно, при планировании столь непростой экспедиции значение имело огромное количество деталей. Но если останавливаться лишь на некоторых, то стоит сказать, что команда Амундсена состояла из людей, которым приходилось бывать в приполярных районах, — из специалистов своего дела, правильно понимавших поставленную задачу. Амундсен взял

с собой вдвое больше припасов, чем Скотт, и использовал собак вместо заведомо обреченных лошадей и бесполезного дизельного судна, к которым прибегнул Скотт. Одному из членов команды Амундсена — Олаву Бьяланду — удалось заметно уменьшить вес саней, не рискуя их прочностью. Одежда и другая экипировка экспедиции Амундсена были заимствованы у эскимосов, хорошо приспособленных к жизни в суровых условиях. Амундсен учился у самых лучших и в процессе подготовки всегда ориентировался на поиск решений. Он тщательно выбрал отправную точку экспедиции, и одно только это дало ему преимущество над Скоттом. Амундсен точно рассчитал суточный рацион, и его команда пила высококалорийный напиток из какао, в то время как Скотт предпочел традиционный для британцев низкокалорийный чай.

Победа ждет того, кто все содержит в порядке, — люди называют это везением. Поражение неизбежно уготовано тому, кто пренебрегает необходимыми предосторожностями; это называют невезением.

*Руаль Амундсен*

В армии нас учили, что если хочешь выполнить задание и вернуться невредимым домой, то подготовка, эффективное планирование и обучение в обстановке, имитирующей боевую, крайне важны. Во всех компаниях, где я работал удаленно или в штате, где выступал деловым партнером или проходил обучение, в своей стране и за границей, я неизменно сталкивался с установками «нет права на простые решения ни до, ни после выполнения поставленной задачи», «выживает тот, кто лучше подготовлен» и «внимание к деталям — залог безопасности». Нас учили, что самая трудная часть работы приходится на период, предвещающий решение задачи. Для меня стало откровением, что мельчайшие нюансы имеют определяющее значение, когда речь идет о победе или поражении. Детали, которые на подготовительном этапе выглядят незначительными, оказываются крайне важными при решении трудной задачи.

Никогда не забуду урок, который я получил во время одного из учебных заданий в Северной Норвегии в 90-е годы. Моему отряду предстояло изучить активность неприятеля в жизненно важных узловых пунктах на «вражеской территории». Мы вылетели на вертолете Bell 412 — это была первая часть плана проникновения.

Стояла холодная непроглядная зимняя ночь. Мы, следуя тактическим требованиям, летели меж высоких гор региона Тромсё, ближе к линии фронта. Предполагалось, что оставшийся отрезок пути мы преодолеем на лыжах. Хорошо помню, как пилот вел вертолет против ветра и мы



чувствовали, как продираемся через дикий горный ландшафт. От полета в кромешной тьме с проносящимися мимо крутыми склонами захватывало дух. Ситуация была нешуточная. Мы рассчитывали выполнить задание, но понимали, что нас ждет трудный путь. Каждому из нас предстояло тащить на себе по крайне непростой местности больше пятидесяти килограммов веса — тяжелые вещмешки по сорок кило плюс электроприборы и оружие. И это на лыжах. Перспектива рисовалась нерадужная. Кроме того, от нас требовалось соблюдать определенную процедуру действий, чтобы враг не мог нас увидеть или услышать. За десять минут до посадки пилот сообщил мне, чтобы команда приготовилась десантироваться. Он повел обратный отсчет, и как только штурман поднял вверх большие пальцы, мы открыли двери и выпрыгнули из вертолета. По двое с каждой стороны.

Оглушительный рев мотора, чертовский холод, сильный ветер от лопастей винта, вихрящийся снег. Держать глаза открытыми было практически невозможно. Мы оценили обстановку и опустили на колени. Вертолет улетел, и вдруг стало тихо. Я уже собирался было двинуться в путь, желая побыстрее покинуть зону приземления на случай, если патруль противника заметил или слышал вертолет. Но тут заметил, что с моей полевой курткой что-то не так. Она была распахнута! Я забыл застегнуть молнию! Боже мой, покидая базу, я застегнулся только на кнопки. Лихорадочно сунув левую руку во внутренний карман, я пошарил в нем — ничего. Пульс подскочил. Страх. Чувство собственной ничтожности. Замешательство. Черт побери! Неужели это возможно?! Я осмотрелся по сторонам. Карта исчезла. Карта, по которой мы должны ориентироваться на местности! Я всегда держал ее во внутреннем кармане куртки.

Все в отряде знали дорогу наизусть, но нам предстояло пройти приличное расстояние, и чтобы выполнить задание, требовалось детальное описание пути. Карта была нужна. Катастрофа! Обычно у каждого было по экземпляру, но именно в этот раз задание было особым, и доступ к карте строго ограничили. Экземпляр был только у меня. Мысли стремительно проносились в моей голове. Отменить операцию здесь и сейчас? Смогу ли я найти дорогу без карты? Достаточно ли будет того наброска, который я сделал от руки и спрятал в подкладку куртки? (Командиры всегда делают эскиз карты и прячут его на случай, если их захватит противник, но удастся сбежать. Чтобы было по чему ориентироваться.)

Я был в полном отчаянии. Остальные все еще стояли на коленях и обеспечивали безопасность каждый на своем направлении. Я позвал их жестом, и мы скучковались.

— Парни, я сильно сплеховал.

— Что такое? — спросил мой санитар. — Не там высадились?

— Я потерял карту, — признался я, сгорая от стыда.

— Потерял карту?

— Да, я, как обычно, положил ее во внутренний карман куртки, справа, но забыл застегнуть молнию, чтобы как следует защитить ее. Когда мы высадились, ветер от винта распахнул куртку. Карту сдуло. Искать в темноте бесполезно. Она могла улететь как угодно далеко, и я даже не представляю, в каком направлении.

— Закон Мерфи, — сказал санитар, хмуро вздыхая. («Если неприятность может случиться, она обязательно случится».) — Что будем делать?

Я посмотрел им в глаза и подумал, что в этот раз нужно принять совместное решение. Я допустил серьезный промах и хотел обсудить с командой следующий шаг.

Мой офицер связи расстегнул молнию на своей куртке и, широко улыбаясь, сказал: «Тогда давайте воспользуемся моей».

Он вытащил аккуратно сложенную карту в прозрачном файле-вкладыше и протянул ее мне. Я был в изумлении. Отчаяние сменилось радостью и облегчением. «Где ты ее взял?» — спросил я. «У офицера управления — перед тем как в последний раз проверить качество связи».

В ту ночь четверо парней выполнили свое задание в Тромсё. Помню, как первые несколько километров, идя на лыжах, я много размышлял о пословице «вода камень точит». Я подумал: «В этот раз мне повезло. Больше такого не случится. В следующий раз я буду готовиться еще тщательнее».

Я неслучайно говорю о том, что начинать адскую неделю следует не раньше чем через 21 день после прочтения книги. Время, которое пройдет между вашим решением прожить семь дней на пределе и началом самого испытания, имеет решающее значение. Не побоюсь сказать, что от него напрямую зависит ваш результат. Именно в этот период у вас появятся импульс и мотивация, необходимые, чтобы пройти адскую неделю до конца. Успех невозможен, если не знаешь, как справляться с тем, что тебя ждет.

Кроме того, за это время очень важно определить, из чего будет состоять ваша адская неделя. Да-да, вы не ослышались. Именно вам предстоит составить детальный список задач, которые вы хотите решить в течение этих семи дней. Если вы спортсмен, можете встроить адскую неделю в свой план тренировок — прежде чем ослабить хватку, как говорится. Например, я знаю, что к подобной тактике прибегают гребцы,

готовясь к важным соревнованиям: в течение нескольких дней они увеличивают интенсивность тренировок, а затем, непосредственно перед гонкой, устраивают короткий период «разгрузки», тренируясь менее интенсивно. Таким образом они добиваются подъема своей результативности. Если у вас более обыденная работа, выберите для начала адской недели ту, которая обещает начаться тяжело, чтобы вам пришлось столкнуться с трудной задачей.

Вы должны внутренне подготовиться к тому, что вас ждет, предусмотреть трудности, с которыми вы можете столкнуться, и решить, как вы их преодолеете. Точно так же, как это сделал Амундсен.

### ***Взгляните на жизнь шире***

Первый этап подготовки я называю «широким взглядом на жизнь». Если вы намерены прожить адскую неделю и получить положительные результаты, вам необходимо знать заранее, для чего вы это делаете, чего хотите добиться. Какова ваша цель? Я мог бы назвать множество достойных причин, по которым вам следует пройти это испытание. Но важно, чтобы вы самостоятельно записали главные причины и цели.

Чтобы сделать это, придется начать с нуля. Когда я говорю, что вам стоит посмотреть на жизнь шире, это значит, что вы должны сесть, забыть о разных мелочах и постараться взглянуть на себя и свою жизнь со стороны. Но прежде чем возьмете ручку, прочитайте историю ниже.

### **МАЙОНЕЗНАЯ БАНКА**

Преподаватель философии стоял перед классом. Перед ним на столе было несколько предметов. Когда урок начался, преподаватель молча взял большую банку из-под майонеза и наполнил ее мячиками для гольфа. «Эта банка полная?» — спросил он у студентов. Те ответили утвердительно.

Тогда учитель достал емкость с мелкой галькой и высыпал ее в ту же банку. Он слегка встряхнул банку, и галька заполнила просветы между мячиками. Преподаватель спросил: «А теперь?» Студенты вновь ответили положительно.

В руках у учителя появилась емкость с песком, который он также высыпал в банку. Песчинки заполнили оставшиеся пустые пространства. Преподаватель спросил: «А теперь?» И опять студенты ответили решительным «да».

Тогда учитель достал из-под стола две чашки кофе и вылил их содержимое в банку. Кофе заполнил микроскопические пустоты вокруг песчинок. Студенты рассмеялись.

«Теперь, — сказал учитель, — я прошу вас представить, что эта банка — ваша жизнь. Мячики для гольфа — важные ее аспекты: семья, дети, здоровье, друзья и самые страстные ваши увлечения — те, ради которых можно жить, если вы потеряете все остальное. Галька — вещи, которые что-то для вас значат: работа, дом, машина. Песок — все остальное: мелочи жизни. Если сначала вы насыплете в банку песок, у вас не останется места для гальки и мячиков. Именно так и происходит в жизни. Тот, кто растрчивает все свое время и энергию на пустяки, не успевает заняться тем, что действительно имеет значение. Поэтому обращайтесь внимание на вещи, которые дарят вам счастье. Играйте с детьми. Не пропускайте плановых походов к врачу. Водите девушку на романтические ужины. Чтобы сделать уборку и вынести мусор, время найдется. Прежде всего заботьтесь о мячиках для гольфа — о том, что особенно важно. Четко расставьте приоритеты, потому что все остальное — песок».

Один из студентов поднял руку и спросил, а что символизирует кофе.

Преподаватель улыбнулся.

«Рад, что вы спросили, — ответил он. — Кофе ясно дает понять: какой бы загруженной и беспокойной ни была ваша жизнь, в ней всегда найдется место для пары чашечек кофе с друзьями».

Сколько лет вы прожили? Чего успели достичь?

Удалось ли вам достичь целей, которые вы ставили? И приходилось ли вообще ставить цели?

Довольны ли вы своей жизнью? Какими ее аспектами вы не удовлетворены?

Что можно сделать, чтобы это исправить?

Гордитесь ли вы собой?

Насколько сбалансирована ваша жизнь? Хорошо ли вы контролируете происходящее?

Нравится ли вы себе как человек, как член семьи, как коллега?

У каждого человека своя точка зрения, на чем стоит сосредоточиться. Например, мне бывает полезно вспомнить, что однажды я умру, что жизнь коротка и, исчерпав время, отведенное мне на земле, я уйду.

Я представляю себя на смертном одре и думаю: если все, включая мою жизнь, когда-то подходит к концу, значит я должен позаботиться о том, чтобы извлечь максимальную пользу из настоящего. Я называю это своей философией смерти. Мысль о том, что рано или поздно окажешься в могиле, способна вытолкнуть на поверхность признательность за то, что живешь сейчас. Я одновременно думаю и о бесконечности, и о текущем моменте: я умру — но сейчас я здесь.

Время от времени каждый из нас смотрит на свою жизнь со стороны. Видишь по телевизору свидетельства ужасающего голода и задумываешься, что тебе повезло жить в стране, где достаточно еды. Узнаешь, что у кого-то обнаружили рак, и понимаешь, что и с тобой это тоже может случиться. Всех посещают подобные мысли, но редко кто в них углубляется. И крайне редко такие мысли заставляют что-то поменять в жизни.

Именно поэтому ко мне обращаются так много людей — я даю им возможность сосредоточиться на себе и своей жизни. Быть может, эта книга и подготовка к адской неделе произведут тот же эффект?

Что входит в понятие «взгляд на жизнь со стороны»? И что он не входит? Цель адской недели — научить вас чаще принимать верные решения и максимально задействовать свой потенциал. Но что вам нужно сделать, чтобы добиться успеха?

Многие люди говорят себе, что начнут движение к переменам на следующий день, в следующем месяце, в грядущем году. Что условия будут гораздо лучше.

У большинства из них есть желание и намерение совершенствоваться, но планы туманны и зыбки. В результате круговорот обыденности затягивает их быстрее, чем они успевают воплотить свои планы в жизнь. Они — заложники повседневности, скажете вы. Человек — не хозяин своей жизни, она во власти обстоятельств.

Помните, что смена работы или профессии может стать неплохим началом. Хорошо идти за своей мечтой. В конце концов, жизнь у нас одна. Но — и это большое «но» — я считаю, что вовсе не обязательно найти идеальную работу.

Вы станете более счастливыми, если просто начнете делать все от вас зависящее там, где вы работаете сейчас. Не так важно, что именно вы делаете, если вы делаете это как следует. Хорошо сделанная работа не только приносит вам краткосрочный выигрыш здесь и сейчас, изо дня в день, но и подарит дополнительные преимущества позже.

Люди часто находят оправдания тому, чтобы не спешить с переменами. Мы рабы привычки, нам от природы чуждо все незнакомое. Поэтому тем более полезно взглянуть на жизнь шире и сказать себе, что другой возможности не будет. За десять лет я сделал многое, а через двадцать моя профессиональная жизнь закончится. *Как я хочу провести следующие двадцать лет?* Если думать в подобном ключе, вы осознаете, что пора поторопиться. И это чувство способно воодушевить еще до начала адской недели.

*Подумайте, кто вы есть и кем хотите быть. О чем вы мечтали в детстве? Кем хотели быть, чем хотели заниматься? Подумайте о той части жизни, которая осталась позади, и представьте себе неделю, которая ждет вас в будущем. Подробно опишите свою жизнь и то, какой вы хотели бы ее видеть.*

### **Три важные задачи**

Итак, вы взглянули на свою жизнь со стороны, и, надеюсь, что-то для вас прояснилось. Теперь вы на еще один шаг ближе к следующему этапу подготовительной фазы. Вам предстоит решить, какие именно сферы своей жизни вы хотите улучшить. Конечно, у вас уже есть некоторые мысли на этот счет, но стоит мудро согласиться, что знать о себе все невозможно. Учтите, что во время подготовки к адской неделе вам предстоит открыть новые стороны своей личности — те, о которых известно окружающим, но о которых не задумывались вы: разве я неряшлив? неорганизован? вечно опаздываю? ленив?

Составляя план адской недели, попробуйте сосредоточиться на трех главных задачах:

- Составить карту своей жизни.
- Определить, в каких сферах вашей жизни заключен наибольший потенциал изменений к лучшему и на каких вы хотите сосредоточиться.
- Четко сформулировать цель адской недели и стратегию ее достижения.

### **Обратная связь**

Прежде чем начать составлять карту своей жизни, где вы перечислите свои сильные и слабые стороны, попробуйте использовать такой эффективный инструмент, как мнение окружающих. Договоритесь о встрече с людьми, которых вы видите каждый день, и прямо попросите их поделиться мнением о вас как о человеке. Спросите своего мужа или жену: «В чем я могу стать лучше?» Спросите детей. Подчиненных. Коллег и друзей. Как они воспринимают вас в качестве супруга, родителя, руководителя, коллеги, соседа, друга? Если наберетесь храбрости — а в этом случае ее нужно проявить, — то поговорите с клиентами, пациентами, учениками — со всеми, кто бы ни был вашей «целевой аудиторией». Если вы хотите совершенствоваться, придется выяснить, что в ваших действиях хорошо и вдохновляет окружающих, а что плохо, очень плохо и кажется им поверхностным, раздражает или разочаровывает. Что думают другие люди о вас в разных социальных ролях и в чем, по их мнению, вы можете

стать лучше.

Мало кто рискует просить — и давать — обратную связь. В последние годы меня нередко поражало, насколько в этом отношении нерешительны люди, работающие на производстве и в бизнесе. Я общался с управленцами и специалистами, которые ни разу за свою карьеру не получали откровенного отзыва от коллег. Как можно развиваться в качестве руководителя или рядового сотрудника, если не знаешь, что о тебе думают другие? Не исключено, что ответы окружающих вас удивят: жена скажет, что вы вспыльчивы, и дети это подтвердят; коллеги заявят, что на совещаниях вы вечно не в настроении и у вас диктаторские замашки; клиенты охарактеризуют вас как заносчивого человека, а подчиненные посетуют, что вы относитесь к ним без должного уважения.

Для многих моих клиентов наступает момент прозрения, когда я говорю, что я о них думаю. Или когда, получив предварительное согласие, рассказываю, как их воспринимают коллеги. На профессиональном жаргоне это состояние называется *рассогласованием*: несоответствием между представлениями о себе и представлениями окружающих о вас. Если вы думаете, что вас считают щедрым человеком, а все говорят, что вы скупердяй, значит рассогласование почти на максимуме. Слишком у многих людей есть закрепившийся взгляд на то, как они ведут себя по отношению к окружающим и как решают различные задачи. Часто эти предположения оказываются ошибочными, и, желая стать лучше, они прикладывают усилия не в том направлении.

Правда — вот на что вы можете положиться, даже если она горькая. Неприятное чувство, которое вы испытываете, услышав правду о себе, мотивирует к переменам. Вы не обязаны соглашаться с мнением других людей, но это их правда, их восприятие, с которым приходится считаться. Бесполезно оспаривать чужое мнение, потому что оно субъективная правда конкретного человека и возразить здесь нечего. Если вам не до конца понятна суть обратной связи, можете задавать вопросы — только без примеси критики. Попросите привести вам примеры. Если вы открыты для чужого мнения и готовы думать в заданном направлении, обратная связь, полученная перед адской неделей, даст вам ценную информацию, от которой можно будет отталкиваться. И тогда вам представится фантастическая возможность вплотную заняться теми аспектами своей личности, о которых вам было труднее всего слышать. На мой взгляд, обратная связь — один из мощнейших инструментов самосовершенствования. Поэтому на этапе подготовки предусмотрите достаточно времени для сбора мнений о себе.

### ***Оцените свой потенциал изменений к лучшему***

Собрав мнения окружающих, проанализируйте полученную информацию. Сядьте, достаньте бумагу и ручку и приготовьтесь записывать. Видны ли очевидные тенденции? Стало ли что-то из сказанного большим сюрпризом для вас? Насколько сильно ваши предположения отличаются от мнения окружающих?

Используйте полученные отзывы, чтобы наметить для себя несколько сфер с наибольшим потенциалом изменений к лучшему. Как можно подробнее запишите, что конкретно можно изменить в каждой из них и как именно стоит это сделать во время адской недели. Воссоздайте в памяти картину своей жизни, привычек и повседневных дел. Зафиксируйте их на бумаге. Выделите самые значимые и используйте эту информацию для подготовки к адской неделе.

### ***Визуализация***

После того как вы составите карту своей жизни, у вас появится более ясное представление об адской неделе. Вы поймете, где будет легко, а где вас поджидают большие трудности. Следующий этап — подготовка к действиям. Особенно тщательно нужно готовиться к тому, что вас больше всего пугает.

Умозрительное прокручивание будущих событий — обычная практика ментальной подготовки. Если вы заранее не проработаете все возможные ситуации, то не сможете как следует проявить себя, когда придет время действовать. Ситуация должна быть вам знакомой, даже несмотря на то что вы сталкиваетесь с ней впервые. Чтобы добиться такого результата, можно задействовать мощный инструмент, который называется визуализацией.

Визуализация — это создание зрительных образов. Вы должны не просто думать о чем-то, а рисовать это в своем воображении — как фильм, со звуковым рядом и прочими элементами. В визуализации есть что-то от медитации — и некоторым людям она не дается. Впрочем, большинство из нас — сознательно или неосознанно — прибегают к визуализации. Подробный рассказ об этом инструменте есть в моей первой книге, здесь же позвольте мне сказать всего пару слов.

Когда вы оказываетесь в экзаменационной аудитории — впервые со дня поступления в университет, или на собеседовании, или в зале суда, где впервые будете защищать своего клиента, или на важных для вашей компании переговорах, или на прослушивании, или на сцене, или делаете презентацию на новом рабочем месте, то, как и большинство людей,



нервничаете, чувствуете себя не в своей тарелке и, возможно, даже испытываете страх. Все это вполне нормально. Мало кто способен хорошо проявить себя, когда чувствует неуверенность, а пульс зашкаливает.

Большинство людей в подобных ситуациях предпочитают успокоиться и расслабиться, насколько это возможно. Существует много способов это сделать, но визуализация проверена на практике и задействует механизм, который запрограммирован в нас природой. Вы почувствуете себя увереннее в любой из описанных выше ситуаций, если окажетесь в них второй, а еще лучше — в третий раз. С этим вы вряд ли станете спорить. Всем хорошо известно, что, ступая на неизведанную территорию, мы ощущаем нерешительность, страх, нервозность и подсознательно готовимся к драке. Однако вполне реально запутать свой мозг и убедить его том, что вы уже были в той или иной ситуации.

Визуализация значительно увеличивает ваши шансы на успех. Это простое упражнение, но для него также требуется предусмотреть время. Само собой не получается ничего.

После неудачи на Олимпийских играх 2012 года в Лондоне опытная пловчиха Ингвилд Снилдал призналась, что недостаточно хорошо подготовилась к тому, что ожидало ее в бассейне в те знаменательные дни. Я не знаком с Ингвилд, но считаю ее честное признание причины неудачи перед СМИ храбрым поступком. Вот что она сказала Norwegian Broadcasting Service<sup>[14]</sup> после стометровки в стиле баттерфляй — ее любимой дистанции: «Никто не понимает, как это произошло. Я была на подъеме, и все как будто бы шло хорошо. Я волновалась, на трибунах было шумно. Я очень хотела выиграть — и проблема отчасти была в этом. Я полностью отдалась делу, но ближе к финишу заостенела — настолько сильно я желала победы. Это ужасно глупо, ведь у меня был реальный шанс оказаться в восьмерке лучших. Но это именно то, что сделало задачу чрезвычайно трудной».

Мне жаль Снилдал, ведь она упорно тренируется и вообще располагает к себе. Наверняка происходящее казалось ей несправедливым. Разумеется, я не могу судить о причине ее неудачи или тех аспектах, над которыми ей стоит работать, чтобы добиваться успехов в значимых соревнованиях в будущем. Я строю предположения, основываясь на ее собственных словах, и полагаю, что она верно оценивает ситуацию. Снилдал говорит, что выкладывается на все сто, потому что сильно жаждет победы. Несомненно, сильное желание добиться чего-то — хорошее дело, но если человек недостаточно подготовлен к борьбе, то подчиняется воле обстоятельств, противоречащих тем действиям, которые способны привести его к успеху. Замечу, Снилдал упомянула шум на трибунах. Раз она сама заговорила об этом, значит, шум привлек ее внимание и, возможно, застал врасплох. Если это так, то он эмоционально повлиял на спортсменку. Все неожиданное, не обдуманное или не испытанное ранее отражается на нашем эмоциональном состоянии, а значит, определяет настрой перед стартом. Определенно, трудность, с которой столкнулась Снилдал, гораздо глубже, чем можно выразить в спонтанном комментарии для журналиста. И все же эта ремарка по поводу шума — маленький пример того, как могла бы помочь визуализация спортсменке, студентке, деловой женщине, художнице или кому бы то ни было еще. Продумайте, как вы будете вести себя в разных обстоятельствах, и обойдите стороной как можно больше «сюрпризов». Визуализация предполагает, что когда вы мысленно прокручиваете кадры своего фильма, в этом принимают участие все органы чувств.

Использовать визуализацию можно самыми разными способами. Просто представить ситуацию, в которой вы хотите проявить себя с лучшей стороны, и прокрутить ее в голове в виде картинок. Эффект будет

еще более сильным, если вы отрепетируете, что вы будете себе говорить.

Можно визуализировать адскую неделю и представить, как вы проходите ее в полную силу. День за днем или неделю целиком. Как вы предполагаете справляться с поставленными задачами? Вам следует определить перечень стимулирующих занятий — и в личной, и в профессиональной жизни. Чем более трудную неделю вы организуете, тем больше извлечете знаний и тем сильнее почувствуете гордость и уверенность в себе.

Представьте, как вы просыпаетесь в пять часов утра, полные энтузиазма и в хорошем настроении. Встаиваете с постели — без колебаний, без слабости — сама целеустремленность. Представьте, как выходите на улицу, чтобы дать телу приятную физическую нагрузку. Вы чувствуете себя энергичным, в хорошей форме, вы гордитесь собой. После десятиминутной пробежки вы становитесь еще сильнее, бодрее и готовы начать свой восхитительный день. Постарайтесь зафиксировать, какие эмоции вы больше всего хотели бы испытывать в течение дня. Представьте, что пока вы бежите, ваше тело излучает свет. Подумайте о спящих людях, мимо окон которых вы проносите, — вспомните, что вы-то окончательно проснулись, победив внутренний голос, уговаривавший вас поспать подольше. О том, насколько это приятно — приготовить завтрак для себя и домочадцев. Ощутите удовольствие от еды, мысленно прочувствуйте вкус хлеба, кофе, сока, фруктов. Во время завтрака улыбайтесь. Представьте, как в хорошем настроении вы появляетесь на работе — грудь вперед, море энергии. Вот вы приветствуете других ранних пташек в офисе и сразу же приступаете к планированию рабочего дня.

Приятно чувствовать вдохновение? Приятно привносить положительную энергию в обстановку, где трудишься изо дня в день.

Представьте, что означает быть человеком, который хочет развиваться и преодолевать трудности. Вот вы сидите на краешке офисного кресла, как никогда погруженный в работу. Занимаетесь делами, которые раньше откладывали. Проводите встречи на самом высоком уровне — и добиваетесь желаемых результатов. Постарайтесь увидеть, почувствовать, ощутить кожей, как вы проживаете свой идеальный рабочий день. Почувствуйте, насколько это просто — мобилизоваться, никогда не искать оправданий, заряжаться энергией от процесса, оставаться деятельным и ориентированным на поиск решений. Обязательно продумайте заранее, как и когда вы будете отдыхать, делать паузы и расслабляться. Прислушайтесь к внутреннему диалогу. Окиньте внутренним взором те мелочи, которые неперестанно напоминают о ваших целях на неделю: заставка на мобильном

телефоне и компьютере, наручные часы, канцелярская резинка на запястье, кольцо на пальце, какой-то предмет на рабочем столе.

Пусть эти картинки прокручиваются у вас в голове в виде живых ярких образов. Представьте, как вы возвращаетесь после работы домой с новыми силами и занимаетесь домашними делами с легкостью и решимостью. Вы полностью вовлечены в общение с детьми и своей второй половиной, ведете себя непринужденно, проявляете инициативу. Ваша цель — создать как можно более приятную атмосферу. Перед сном вы садитесь, чтобы закончить какое-то дело или почитать книгу, чтобы достичь полного умиротворения. Затем вы чистите зубы и в десять часов ложитесь спать. Хорошо, если любимая рядом и вы можете поцеловать ее перед сном. Вы довольны, улыбаетесь и чувствуете себя легко.

Возможно, сейчас визуализация кажется вам притворством, ерундой, чем-то противоестественным, но ваше отношение изменится, как только вы опробуете ее на практике. Незнакомое всегда поначалу видится странным. Поэтому проглотите свою гордость, самомнение, преодолите сопротивление переменам, и уже скоро окружающие и вы сами увидите результат.

### ***Спорт и питание***

Придерживаться диеты и заниматься спортом важно на протяжении всей адской недели. Я не хочу диктовать вам, как упражняться и что есть. На этот счет существует масса мнений и бесчисленное множество методик и диет.

У меня нет ни малейшего желания обсуждать их, поэтому я составил список общих правил, которых вам следует придерживаться.

Занимайтесь спортом хотя бы один раз в день — минимум по часу.

По меньшей мере дважды в неделю тренировки должны быть по-настоящему интенсивными.

Постарайтесь включить как можно больше физической активности в повседневную жизнь: добирайтесь до работы пешком или на велосипеде, не пользуйтесь лифтом.

Ешьте меньше, но чаще, чем обычно. Лучше, если ваше питание будет состоять из пяти скромных трапез в день, две из которых — перекусы.

Ешьте только здоровую пищу.

Запрещаются любого рода сладости и суррогаты: картофельные чипсы, газированные напитки, шоколад.

Я интересуюсь спортом и здоровым питанием, хотя и не являюсь экспертом в этих областях, что, впрочем, не должно помешать вам

перенять отдельные элементы, на которых я настаиваю. В целом моя философия проста: заниматься спортом каждый день. Точка. Многие оправдывают свою лень нехваткой времени. Я уверен, что всегда можно выделить время для того, чем хочешь заниматься. Даже если у вас семеро детей, напряженная работа и больная бабушка, вы способны найти семь часов в неделю из 168, чтобы посвятить их спорту.

Мотивация к спорту — сугубо личное дело каждого, но я еще не встречал людей, которые пожалели бы, что заботятся о своем «храме здоровья». Никогда я не слышал, чтобы кто-то говорил: «Не надо было начинать заниматься спортом и заботиться о себе». То же можно сказать и о диете. Независимо от того, едите вы вредную или здоровую пищу, и та и другая насыщают вас — но всем известно, что есть масса причин выбрать полезную еду.

Пусть адская неделя станет для вас временем высоких стандартов. Даже многие выдающиеся спортсмены, с которыми мне доводилось работать, многое выигрывали, лучше узнав о здоровом питании. Вы можете самостоятельно найти массу информации о разных видах физических нагрузок, диетах и простых, но мудрых подходах к поддержанию здоровья. Но что по-настоящему важно — так это следовать рекомендациям.

В неделе семь дней. «Когда-нибудь» — не один из них.

*Неизвестный автор*

### ***Когда становится трудно***

Адской неделе положено быть трудной. Возможно, вы уже предвкушаете ее, вам не терпится начать. Это замечательно. Абсолютно нормально чувствовать смесь счастливого ожидания и страха. Ведь истинная цель адской недели — дать вам почувствовать, что означает выйти из зоны комфорта. Вы должны ощутить контраст, испытать боль в процессе и удовольствие после его завершения. Нет ни одного человека, который мог бы сказать, что адская неделя далась ему легко. Было бы это так, значит, она просто не имела должного эффекта.

Как продолжать двигаться вперед, когда становится по-настоящему тяжело?

Мне приходилось быть инструктором и сопровождающим офицером нескольких адских недель, организованных для будущих парашютистов, — я отбирал тех, кто в дальнейшем должен был проходить обучение. Я говорил новобранцам, что сдаваться, когда дела идут плохо, — идея так себе. Я советовал им усвоить правило: сдашься только тогда, когда

снова окажешься на вершине. Я также просил их, чтобы на пределе возможностей они помнили, почему хотят стать парашютистами. Путь наверх часто короче, чем кажется, и нужно навсегда запомнить для себя одну вещь: никогда не сдаваться, если находишься на дне. Не сдаваться, а идти вперед — неудачи сделают тебя сильнее. Именно так вы должны воспринимать все происходящее во время адской недели.

Я говорю солдатам: помните, что будут взлеты и падения. Это испытание нельзя пройти легко. Вы должны знать об этом и принимать это, чтобы не быть застигнутыми врасплох. Оказавшись у подножия горы, вспомните, что скоро вы снова окажетесь на пути наверх. Для любого, кто чувствует себя совершенно вымотанным, мои слова могут показаться пустыми, кто-то сочтет, что предложение напоминать себе о том, что скоро дела пойдут на лад, это чересчур. Однако мой опыт уверенно свидетельствует о том, что впереди подъемов и спадов всегда больше, чем предполагаешь. Когда ты сыт происходящим по горло и готов бросить свое снаряжение, а то и вовсе сдаться, нужно вспомнить, что ситуация способна наладиться невероятно быстро. Эмоции меняются стремительно. Меня это всегда удивляло, когда я проходил свою адскую неделю. Неожиданно мне удавалось испытать взлет в тот момент, когда я думал, что лучше уже не будет. Главная трудность в том, чтобы суметь напомнить себе об этом, когда силы на исходе и желание все бросить становится непреодолимым.

### ***Постановка цели***

Следующая задача — определиться с целью адской недели и продумать стратегию ее достижения. Прежде чем начать, перечитайте записи, сделанные после раздела «Взгляните на жизнь шире». Затем сформулируйте и запишите цель своей жизни: в чем ваше предназначение, чего вы хотите добиться для себя и для отношений с другими людьми. Далее вам нужно добавить конкретики, обозначив свои цели на ближайшие десять лет, пять лет и на год. Теперь снова мысленно вернитесь к своей адской неделе, к тем особенным семи дням, от которых вас отделяет всего несколько недель. Что вы можете сделать за это время, чтобы как минимум выйти на верную дорогу и приблизиться к большим целям?

В первой книге я много говорил о целях. Они действительно важны. К сожалению, мой опыт свидетельствует о том, что мало кто садится и записывает, чего он хочет от жизни. Многие люди признаются, что затрудняются определить свои цели. Возможно, это одна из причин, по которой у большинства их нет. Даже если вам не удастся выявить главную, определяющую цель на будущее, скорее всего, вы сможете

сформулировать задачи на год и месяц. Это тоже очень хорошо. Попробуйте также ставить цели на текущий момент, добросовестно выполняя свою работу здесь и сейчас, изо дня в день! Несомненно, большая мечта воодушевляет, но не отчаивайтесь, если у вас пока ее нет — однажды она обязательно появится.

Правда, если вы хотите определить свои значимые цели, вам придется найти время на их поиск и приложить определенные усилия. Сначала вспомните, что делает вас счастливыми; в какие моменты вы довольны собой и чувствуете, что полностью поглощены своим занятием; кем вы хотели стать в детстве; чем увлекались в юности. Подумайте о том, чем вы стали бы заниматься, если бы знали, что успех вам гарантирован, а деньги не являлись решающим фактором. Представьте, что вам нужно сделать выбор из всего, что существует на свете.

Держайте мыслить масштабно, держайте ставить *высокие* цели. Самое худшее, что может произойти, — вы их просто не достигнете. Не бойтесь корректировать свои цели. Ваш путь окажется куда более захватывающим, если вы отправитесь за фантастической, а не легкодостижимой мечтой. Даже если в целом вас устраивает роль молодого родителя, который проводит на работе по девять часов пять дней в неделю, это не означает, что вам не стоит стремиться к жизни, которую на закате дней вы смогли бы назвать потрясающим путешествием. Вы имеете право на большее и лучшее — вы вправе думать о мечте, верить в мечту и стремиться к мечте. Но чтобы мечта стала реальностью, нужно представить ее себе и договориться о ней с самим собой.

Помните — жизнь одна. У вас есть только одна возможность раскрыть свой потенциал — и настанет день, когда будет уже слишком поздно. Так что поиграйте с мыслями о высоком — и в конце концов вы найдете свою мечту, свой великий замысел, свою цель.

Цели должны быть четкими, осязаемыми и воодушевляющими. Они должны зажигать вас, каждый день мотивировать и придавать ускорение.

Вы заслуживаете восхитительной жизни.

Долгосрочные цели способны сделать адскую неделю более содержательной, поэтому часть задач, которые вы себе поставите на это время, должны перекликаться с долгосрочными. Если раньше у вас не было долгосрочных ориентиров и вы намечаете их сейчас, тогда адская неделя станет для вас трамплином к новообретенным целям. Если вам уже есть к чему стремиться, то большим шагом навстречу мечте. Как правило, двигаясь к цели, мы делаем к ней несколько маленьких шагов, а затем несколько шагов назад. Адская неделя — это время формирования

импульса, в эти семь дней все будет иначе.

Все еще думаете, что сформулировать стоящую цель трудно? Позвольте мне немного вам помочь. Конечно, хорошо, если вы можете определить главную особую цель, но если такая цель не находится, то стоит поставить перед собой несколько смешанных задач — разные цели для разных сфер жизни. Цели могут быть связаны с вашей ролью партнера, друга, дочери, бабушки, матери или дяди. «Я хочу воспитать своих детей так, чтобы они выросли порядочными, уверенными в себе людьми, окруженные искренней любовью». «Я хочу, чтобы родители мною гордились». Или с физическим здоровьем: «За год я полностью откажусь от вредных продуктов и буду заниматься спортом два-три раза в неделю. Я стану энергичнее и оптимистичнее!» «В ближайшие пять лет я сброшу 25 килограммов и научусь бегать по 45 минут без передышки». «Через год я приду в идеальную форму, смогу пробежать три километра за 10 минут, подтягиваться 25 раз, отжимать лежа на скамье 130 килограммов, а с приседанием — 200 кило». Или с пользой, которую вы можете принести обществу или тем, кто находится в худшем положении, чем вы. «Я займу более активную позицию как гражданин своей страны и житель этой планеты. Я буду больше внимания уделять благотворительности».

Цели могут быть проекцией ваших повседневных занятий: указывать на намерение вернуться к работе, выдвинуть свою кандидатуру для выполнения определенного задания, занять конкретную должность или основать собственный бизнес. Чем, по-вашему, было бы действительно круто заниматься изо дня в день через год, три, пять лет? Запишите свои мысли! «В течение двух лет я найду работу, которая будет доставлять мне радость каждый день». «Я стану одним из самых уважаемых аналитиков в стране». «Я буду аккумулировать капитал и создавать рабочие места. Через X лет моя компания будет зарабатывать X крон в год, ее доля на рынке достигнет Y%, а прибыль — Z крон. В общей сложности на меня будут работать X сотрудников». «Я добьюсь поистине выдающихся результатов в своей работе». «Я все время буду совершенствоваться как руководитель, и однажды меня назначат управляющим директором».

Определяя финансовое положение, к которому стремитесь, будьте конкретны. Я говорю это на тот случай, если деньги играют для вас важную роль или являются мотивирующим фактором. «В следующем году я заработаю 500 тысяч». «Через десять лет я заработаю миллион».

Когда точно знаешь, за что борешься, мотивировать себя легче. Напоминая себе о поставленных целях каждый день, вы будете принимать больше правильных решений и становиться все ближе к желаемому.



Адская неделя позволит вам открыть в себе грани, о которых вы и не подозревали.

Большинство людей, рискнувших как следует испытать себя, чувствуют, что теперь для них нет ничего невозможного. Вашей первой проверкой на храбрость станет составление плана адской недели. Запишите четкие цели. Поставьте себе высокую планку! Разработайте план, продумайте стратегию, составьте расписание всего, что хотите сделать. Не пренебрегайте деталями! Только вы решаете, насколько быть к себе строгим. Представьте, какой получите эффект, если вам удастся приятно удивить себя достижениями. Всего за одну неделю!

Неизбежный первый шаг к осуществлению своих желаний — решить, чего хочешь! Определив и записав цель своей жизни, перечитывайте ее каждый день — лучше по утрам.

*Бен Штейн, американский писатель и журналист*

### ***Чего вам не хватает***

Скоро я объясню подробнее, как можно выстроить адскую неделю по дням. Но сначала хочу рассказать вам еще одну историю — на этот раз о том, как адская неделя способна сформировать импульс, необходимый, чтобы повернуть вспять негативные явления в жизни.

Один мой клиент, высококвалифицированный адвокат и совладелец крупной юридической компании, впервые пришел ко мне в офис холодным и темным зимним утром — ровно в шесть. Серьезный мужчина в синем костюме, с крепким рукопожатием, уверенный в себе, приятной внешности. Моим первым впечатлением было — этот парень прямолинеен и силен духом. После нескольких реплик «о погоде» он заговорил о том, почему решил увидеться со мной. У него не было какой-то определенной трудности, которую он хотел обсудить. Он просто был сыт по горло рутиной и в повседневной суете потерял мотивацию и силу воли. Он дошел до точки, в которой человек обычно спрашивает себя: «И это все?» Он не был обделен жизнью. Красивая жена, красивые дети, чудесная работа, чудесные друзья, сказочный дом, сказочный летний коттедж, эффектные автомобили и увлекательные хобби. Несмотря на все это, он ощущал нехватку сил и редко чувствовал себя счастливым. Говоря о своей жизни, он погружался в состояние легкой меланхолии. Он пытался проанализировать все происходящее и спрашивал себя, способна ли жизнь предложить ему что-то еще.

Мы говорили долго. Он без проблем обозначил те сферы своей жизни,

которые приносили ему удовлетворение и чувство благодарности, и ему было немного стыдно за то, что он не испытывал большого воодушевления и радости по этому поводу. Он честно признавал, что у него всего в изобилии. Сказал, что не любит жаловаться. И мне тоже так показалось. Я чувствовал, что ему неловко говорить о своем состоянии. Однако реальность была такова, что он чувствовал себя опустошенным и не на своем месте. Его эмоции были подлинными и искренними. Он сказал, что ему чего-то не хватает. Несомненно, его все достало, но он уверенно держался на плаву, чтобы относиться ко всему происходящему с долей насмешки. Я даже разглядел блеск в его глазах, пока он открыто размышлял о ситуации, в которой оказался. Этот человек обладал недюжинным талантом и очень разумно размышлял об обстоятельствах своей жизни.

Он провел меня по своей жизни вплоть до дня нашей встречи. Посвятил в свою биографию, объяснил решения, которые принимал в детстве, в юности, в любви, в спорте и во множестве разных ситуаций. В процессе он пришел к мысли, что его жизнь не всегда была такой, какой он воспринимает ее сейчас, — именно в последние два года он начал испытывать странные ощущения. Они стали настолько ему мешать, что пришла пора с кем-то их обсудить.

Эту тему подняла жена. Она ясно видела, что с ним что-то не так, и решилась заговорить об этом и напомнить, каким он был раньше. Слова жены застали его врасплох, а затем медленно, но верно превратились в невыносимое чувство. Он признался мне, что дни стали похожи один на другой. Он воспринимал их так: «подъем, чувство усталости, дорога до работы, работа, пробки, возвращение домой без сил, время с семьей, пока мысли все еще заняты работой и тем, что ему не удалось успеть за день, и немного телевизора перед сном». Такой была его повседневность.

Внешне он производил впечатление благополучия, но эмоционально был далек от того, что мог и должен был бы испытывать. Нет, он вовсе не рассчитывал, что все и всегда будет по высшему разряду, но от пары подъемов посреди болота спадов не отказался бы. В ходе разговора, узнавая все больше новых деталей, я пришел к мысли, что этому человеку требуется отдых. Он был по-настоящему истощен. Предложить ему сделать небольшую паузу или даже взять длительный отпуск? Или посоветовать взять себя в руки и радоваться выпавшему на его долю счастливому билету?

Что-то удержало меня. Я промолчал и продолжил слушать. Когда он обрисовал полную картину своей ситуации, у меня появилась новая мысль:

а нашел ли он свое место в жизни, не преследовал ли ложных целей? Но и об этом я ничего ему не сказал. Как позже выяснилось, он отдавал себе отчет в собственных ценностях. Я помню, что отказался от своих предположений, как только он рассказал о том, насколько сильно любит жену и детей и как важны ему его друзья.

Тогда я задал ему простой вопрос: за что он испытывает благодарность? Он легко выдавал один пример за другим, прекрасно осознавая, что действительно должен быть счастлив. «Если я не могу чувствовать себя счастливым сейчас, что ждет меня впереди? Мне чего-то не хватает, но чего именно, я не знаю», — он посмотрел на меня, и на его лице читалось: «У меня нет причин жалеть себя, но, скажу честно, чувствую я себя паршиво».

Он был напуган. Я вдруг понял, что он впервые сталкивается с чем-то подобным. Я был готов выразить сочувствие, признать, как нелегко ему приходится, сказать, как хорошо я его понимаю и что нам стоит поговорить о жизненных ценностях. Мне до дрожи хотелось предложить ему это решение — весьма очевидное, согласен. Но тут я вспомнил о книге известного психотерапевта Бретта Стинбарджера *The Psychology of Trading*<sup>[15]</sup>. К счастью, этот момент оказался решающим.

Стинбарджер говорит примерно следующее: «Хорошие психотерапевты — активные наблюдатели, которые одновременно контролируют собственное сочувствие и собственные мысли... Я задумываюсь, почему меня так тянет спасти этого человека. Быть может, точно так же на его слова реагируют и другие люди... Что если выбрать линию поведения, противоположную той, которая поначалу показалась мне подходящей для его случая?»

Я не позиционирую себя в качестве психотерапевта, и мне есть чему поучиться у психологов и психиатров, чтобы лучше проявлять себя в качестве тренера по личностному росту и собеседника. Я не стремлюсь сделать вид, будто играю более важную роль, чем мой собеседник. На мой взгляд, тренер по личностному росту и есть тот, с кем можно поговорить, чтобы облегчить свою душу, с кем можно устроить словесную дуэль, обсудить что-то, кто задаст правильные вопросы, заставит задуматься, даст совет и, быть может, чему-то научит. Ничего более. Никакой терапии, никакого погружения в прошлое с целью докопаться до сути. Я подумал о словах Стинбарджера. То, что, по мнению собеседника, способно помочь, может оказаться лишь его привычным мышлением, чем-то, что он уже слышал от своих близких.

Поэтому мне следовало признать, что мне было жаль этого человека, и

занять позицию наблюдателя — в том числе за собственными реакциями. Возможно, надо было озадачить его чем-то прямо противоположным тому, что он ожидал услышать. Сквозной темой и в учебе, и в профессиональной жизни для него было *достижение целей*: быть лучшим, работать на износ, преуспевать и в конце концов стать совладельцем собственной компании. В известном смысле он достиг всего перечисленного.

— Вам не хватает цели, — сказал я.

— Цели? — озадаченно переспросил он.

— Да, называйте как хотите, — ответил я, повышая голос. — Всю жизнь вы показывали, почему должны испытывать себя; выходить из зоны комфорта; учиться; совершенствоваться; наслаждаться свободным временем; жить здесь и сейчас; осознавать, как хотите проявлять себя в разных социальных ролях — чтобы извлекать максимум из каждого дня, недели, из жизни в целом. Вы непрестанно реализовывали свой потенциал, делали что-то хорошее для окружающих, отдавали себя, брали в расчет интересы других и знали, почему должны выкладываться по полной.

У вас были веские причины рано ложиться и рано вставать, меньше сидеть перед телевизором, извлекать максимум пользы из коротких приятных передышек между делами. Вы несли ответственность за себя, за свою жизнь и за тех людей, которые окружают вас ежедневно. Но вы забыли, для чего делаете то, что делаете. Забыли, какое это удовольствие — нестись на всех парах и быть лучшей версией себя. Когда вам удалось стать совладельцем компании, вы не подумали, что теперь требуется свежая мечта, нечто новое, за что можно бороться, еще более масштабная цель.

Вам мало быть хорошим мужем, отцом и другом. Для многих этого вполне достаточно, но для вас признание в профессиональной сфере и гордость, которую вам дарили ваши достижения стали первостепенными. Когда страсти в этой области поутихли, начали страдать и остальные сферы жизни. Ровное течение дел отразилось на многом. Да, вы стали спокойнее и даже несколько ленивее. По вашему собственному признанию, вы лишь «относительно удовлетворены». Этот образ мышления, это отношение, этот подход изо дня в день усредняют все ваши действия. Все — от восхода до заката — вы делаете умеренно. Уверен, в сравнении с многими ваша производительность впечатляет, но в сравнении с тем, на что вы способны, вы выкладываетесь только на 70–80 процентов — в зависимости от того, каких усилий, концентрации, целеустремленности и вовлеченности требует каждая отдельная задача. Это не вы. Это не делает вас счастливым.

Но есть и хорошая новость: вы удивительно быстро можете все исправить. Вам лишь нужно вернуться и вспомнить, как приятно выкладываться на все сто; как высока награда, когда испытываешь себя; как хорошо вновь почувствовать сопротивление, которое появляется в момент падения, чтобы потом вновь ощутить радость взлета; и какое это блаженство, когда тебя вновь наполняет чувство свободы которое наконец можно позволить себе после всех приложенных усилий.

Медленно, но верно вы переместились в «зону безопасности», как я порой ее называю, — или, как принято говорить, в зону комфорта. Став совладельцем компании, вы переключились на пониженную передачу. Я даже не уверен, что вы думали об этом. Просто сделали. Я не настаиваю, что вам нужно проводить больше времени за работой, но вам следует заметно повысить планку. Во всем! На работе стремитесь к достижению новых целей, таких, которые требуют от вас быть одним из лучших или *лучшим* в юридической сфере — не только в своей компании, но и в своей стране! Вам недостаточно быть лишь совладельцем. Для других это блестящая цель — но не для вас. Вам скучно — и этим все сказано. У вас есть способности, а еще опыт и ум, чтобы пойти гораздо дальше. Вы можете работать с самыми громкими делами, самыми известными людьми и компаниями во всех странах Северной Европы. Вам нравится нести ответственность, так берите больше ответственности.

Вы должны полностью отдаваться каждому делу. Если вы отдыхаете, пусть это будет лучший отдых в мире. Если вы с детьми, будьте самым лучшим папой в этот час или в эти каникулы. Вам нужно вновь повысить передачу, гнать на всех парах — как тогда, когда вас только утвердили в должности, когда вы представляли себе, как чудесно дойти до вершины. Вам нужно найти для себя новые вершины! Работайте изо всех сил. Читайте, запоминайте новую информацию, пишите статьи, просите коллег давать вам обратную связь — совершенствуйтесь.

Как улучшить работу старших партнеров и исполнительного директора? Как еще эффективнее вовлекать, воодушевлять и мотивировать людей, за которых вы несете ответственность? Как привлекать больше хороших клиентов? Будьте активнее, чем когда-либо. Используйте телефон! Ничего не бойтесь, когда решаете завоевать новых клиентов. И не считайте себя выше этого. Вы должны лучше распределять свое время, стать еще более организованным и продуктивным. Будьте энергичным. Полноценно отдыхайте. Подходите к работе с умом и выигрывайте дела своих клиентов! Хвалите себя каждый день, мотивируйте себя какими угодно фантастическими свершениями. Поклянитесь, что вернете себе

былое честолюбие.

Вам нужно чаще поощрять себя, больше хвастаться самому себе. Скорее всего, вам удастся посвящать работе гораздо меньше времени, чем в двадцать и тридцать лет, и при этом все равно добиваться блестящих результатов. Время, сэкономленное благодаря вашему опыту и хорошим рекомендациям, можно посвятить делам, которые приносят вам удовольствие. Огромное удовольствие! Занимайтесь тем, что наполняет вас чувством радости и гордости. Делайте счастливой свою семью. Воодушевляйте друзей и всех, кто вас окружает. Выкладывайтесь. Не слишком важничайте. Проявляйте больше задора.

Вам нужно создавать более сильные контрасты в жизни. Когда вы отправляетесь на выходные в свой домик в горах, важно не то, насколько это большое и богатое строение, а контраст между выходным днем и будничной рутиной. Если вы проведете параллель с привычными заботами, то получите огромное удовольствие от времени, которое посвятите себе, отдыху, играм с детьми, приятным минутам за бокалом вина с любимой, созерцанию звезд. Но прежде важно найти смысл своей жизни, найти цель и сделать смелый шаг ей навстречу.

Сейчас ваша жизнь течет плавно. Ландшафт довольно ровный. Некоторые считают, что это хорошо, но вы не из этих людей. Найдите для себя горный рельеф и вершины, которые желаете покорить, установите новые будоражащие цели, которые будут вас зажигать, воспринимайте противодействующие силы и неудачи как благо и неотъемлемую часть вашего фантастического пути. К сожалению, невозможно спланировать путешествие, сплошь состоящее из покорения вершин. Чтобы испытать радость от взятой высоты, придется пройти через дискомфорт, неуверенность, опустошенность, усталость, скуку. Время от времени ваш спальник будет промокать и промерзать. И ноги тоже.

Согласитесь, именно в таком состоянии вы сейчас находитесь. Вы чувствуете, что ваши горные ботинки давно промокли и последние два года вы хлюпаете в них по болотистому дну равнины. Ноги замерзли, рюкзак тянет вниз. Время от времени местность довольно ровная — шагать сравнительно легко. Да и погода давно не бушевала. В целом — однообразно и скучно. Пару раз вы насладились сухим пайком, несколько раз вам даже удалось переночевать в отеле. Но время пребывания в гостинице ограничено. В общем-то неплохое путешествие, но ничего особенного, да? Ничего впечатляющего.

— Ничего, — он заинтересовался. Сидя на стуле, подался вперед и слушал меня внимательно.

— Замечательно! Сейчас вы чувствуете себя немного подавленным — не слишком, но что-то есть. Жизнь для вас не на высоте. Но через две или три недели вы окажетесь на самом дне. Удивлены? Легко не будет. Наоборот, вам придется очень тяжело. Вы сделаете петлю на прямой своей жизни. И вот тогда узнаете о своей жизни все. Вас ждет адская неделя!

— Адская неделя? — переспросил он ошеломленно.

— Именно, — ответил я с хитрой улыбкой. Я понял, что добился положительной динамики.

Он загорелся идеей адской недели, едва я объяснил ее суть. Мы встретились еще дважды: определились с долгосрочными целями в плане карьеры, здоровья и финансов, обсудили цели, связанные с его ролью отца, мужа и друга. Кроме того, добавили графу «баланс», где он набросал, чем хотел бы заниматься в свободные часы, что нужно было сделать, чтобы равномерно распределить время между работой и отдыхом, и как отдыхать эффективнее. Затем мы зафиксировали четкие цели на адскую неделю и составили подробный план с указанием правил, которые ему предстояло соблюдать. И наконец, я снабдил его разнообразными инструментами, методами и подходами, которые описаны в этой книге гораздо более детально, чем мне тогда удалось до него донести.

Две недели спустя началась его адская неделя. Насколько я помню, он стартовал ни свет ни заря. В марте, в 4:30 утра понедельника, он отправил мне такое сообщение: «Подъем! Началась неделя, которую я запомню до конца своей жизни. Я готов! Позвоню в воскресенье рассказать о своих успехах».

Он позвонил в пятницу, после пяти трудных дней, которые прожил по особенно сложной программе, — и он был в восторге! Впереди все еще оставались два дня. Он с огромным энтузиазмом говорил о том, что уже успел ему подарить этот эксперимент. Я даже не расслышал всего, что он сказал. К плохой связи добавлялись детская радость и волнение, которые заставляли его глотать слова и мешали мне понять все то, что он хотел до меня донести. Но я четко услышал, что он был очень доволен, что этот опыт стал своего рода поворотной точкой, которая будет приносить дальнейшие плоды в предстоящие недели и месяцы. Признаюсь, в тот пятничный вечер, стоя на кухне с телефонной трубкой в руке, я позволил своим мыслям немного поблуждать.

Связь оборвалась. Я осознал: такие примеры заставляют меня с еще бóльшим рвением делать то, что я делаю. Когда видишь, как твои инструменты и методы помогают менять человеческие жизни — неважно, в каком масштабе, — это доставляет удовольствие. В то же время, если

человек ограничивается лишь прочтением книги или прослушиванием лекции, эффект, к сожалению, оказывается кратковременным, особенно если способ, которым донесена информация, ему не подходит. Если же доверяешь тому, кто тебя ведет, выполняешь «домашнее задание», анализируешь важные моменты, перечитываешь книгу, делаешь заметки, постоянно восстанавливаешь в памяти отдельные части прочитанного, активно прорабатываешь те аспекты ментальной подготовки, которыми проникся и которые вызывают в тебе отклик, то получаешь ошеломляющие результаты. Тот, кто проходит неделю на полной мощности, добивается высоких результатов — и в краткой, и в долгосрочной перспективе.

Адвокат говорил вздохом: это был его способ отблагодарить меня. По голосу я слышал, что он искренне собой гордится и что ему удалось заново обрести мотивацию. Радость и энергия не просто вернулись к нему — они били через край! К концу его монолога я снова начал внимательно слушать. Он сказал, что никогда еще так не предвкушал поездку в свой домик в горах. Он собирался включить в машине музыку на полную громкость, отбивать пальцами такт на руле и петь во весь голос. Он смеялся. В субботу он планировал поработать несколько часов, а затем насладиться общением с семьей, уютом, красным вином, хорошей едой и жизнью вообще. В воскресенье он решил немного подумать обо всем и пораньше лечь спать.

Все, что ему требовалось, это цель, к которой можно стремиться, и импульс для начала перемен. Тщательная подготовка и опыт, который он получил во время адской недели, стали решающими факторами.

Готов поспорить, что большинство людей не имеют представления о границах своих возможностей, так как никогда не пытались их переступить, никогда не покидали зону комфорта. После того как ваша адская неделя закончится, вы будете точно знать, чего способны достичь, и это знание подарит вам уверенность в будущем. Накопились рабочие задачи? Достаточно поработать одну ночь, чтобы наверстать упущенное. Стресс уйдет, и к вам вернется спокойствие.

Скорее всего, после того как адская неделя останется позади и вы вернетесь к обычной жизни — будем надеяться, с немного более здоровыми привычками, — вам станет не хватать пережитого. О чем вспоминают люди через двадцать лет после первого путешествия на поезде? Они говорят о неудобствах, о тесных купе, о дешевых, кишасящих блохами матрасах, о нездоровом питании. Но говорят так, словно скучают по этой поездке. Мы быстро забываем неприятные ощущения или



преображаем их в своей памяти во что-то романтическое.

Когда биатлонист Уле Бьёрндален начинает новый сезон соревнований, он отодвигает в сторону все плохое, весь тяжелый труд, без которого не добраться до вершин спорта. Но он помнит, как приятно чувствовать себя в форме, ежедневно тренироваться, показывать лучшее, на что способен, и в конце концов стоять на пьедестале почета. Он помнит это прекрасное ощущение. И знает, что за него стоит бороться.

Конечно, тому, что многим людям удастся добиваться больше обычного, есть причина. Представьте художника, который упорно работает из года в год; деловую женщину, которая стольким жертвует ради успеха в мире бизнеса; монаха, который ищет внутреннего умиротворения; мать маленьких детей, которая выбивается из сил, поддерживая семейную жизнь в гармонии. Большинство не представляют себе, что это за чувство, потому что лишают себя такого опыта. Ощущение предела своих возможностей — чем бы вы ни занимались — непередаваемое чувство. Многие просто незнакомы с ним и поэтому говорят, что не понимают, ради чего напрягаться.

Вам кажется, что неделя — это слишком? Что выдержать семь дней трудно? Или, напротив, вы считаете, что это слишком короткий период для больших успехов и перемен?

Одно из моих убеждений: можно успеть многое в кратчайший срок, если знать, что делать, и сосредоточиться на выполнении задачи. И я уверен, что вы согласитесь с этим утверждением, если пройдете адскую неделю.

### ***Правила адской недели***

Неделя начинается в пять утра в понедельник и заканчивается в десять вечера в воскресенье.

Вставайте в пять каждое утро.

Ложитесь спать в десять каждый вечер.

Работайте упорно, будьте сосредоточенным, вовлеченным и добросовестным в течение всей недели.

Придерживайтесь намеченного плана.

Постоянно анализируйте свое настроение и концентрацию.

Отдавайте себе отчет, какую социальную роль вы играете в каждый момент в течение дня, и на сто процентов, здесь и сейчас, посвящайте себя этой роли.

Сохраняйте приподнятое расположение духа, положительный настрой и решимость.

Будьте энергичным и активным.  
Не забывайте о качественном отдыхе.  
Повысьте требования к своей одежде и внешности в целом.  
Все вопросы личного характера разрешайте до наступления ночи.  
В рабочее время — никаких социальных сетей.  
SMS, звонки, электронные письма друзьям в рабочее время запрещены.  
Разговоры «о погоде» с коллегами сведены к минимуму.  
Физические нагрузки — минимум раз в день, предпочтительно по утрам.  
В течение всей недели — только здоровая пища.  
Телевизор запрещен.

***Золотые правила успеха во время адской недели и в жизни в целом***

Привыкайте устанавливать высокие стандарты.  
Отдавайте себя.  
Действуйте с полным погружением.  
Хотьте свои ценности и поддерживайте их.  
Обязательно верьте в свои силы.  
Делайте то, что любите.  
Будьте внимательны к близким.  
Ешьте здоровую пищу и чаще занимайтесь спортом.  
Рано вставайте и планируйте грядущий день.  
Трудитесь упорно.  
Развлекайтесь!  
Активно действуйте.  
Не сдавайтесь.  
Амбициозные цели — ваше кредо.  
Первые буквы каждой строки складываются в ключевую фразу «ПОДХОД БЕРТРАНА».

# ЧАСТЬ ВТОРАЯ

## ПРАКТИКА

### Проснись и пой

Пять часов утра. Рука не успевает дотянуться до будильника, а голоса у вас в голове уже твердят, что еще слишком рано, слишком темно и слишком холодно, чтобы покидать постель.

Ноющие мышцы не шелохнутся в знак протеста — делают вид, будто не слышат, как мозг командует им двигаться. Множество голосов хором кричат, чтобы вы отключили будильник и вернулись в царство снов, — но вы их не спрашивали.

Голос, к которому вы решили прислушаться, — голос непокорности. Прежде всего он напоминает, что вы не просто так завели будильник. Так что садитесь, опустите ноги на пол и не оглядывайтесь, потому что вас ждут дела.

Добро пожаловать в адскую неделю.

Что такое каждый день, если не постоянный выбор между правильным путем и простым? Десять тысяч ручьев разбегаются перед вами, точно в дельте реки, — и каждый обещает провести дорогой наименьшего сопротивления. Но вы берете курс вверх по течению. Когда вы делаете этот выбор, когда решаете повернуться спиной к удобству, безопасности и тому, что некоторые называют «здравым смыслом», наступает день первый.

Дальше будет только труднее.

Поэтому убедитесь, что действительно этого хотите. Потому что путь наименьшего сопротивления всегда тут как тут — этот поток готов нести вас вперед, достаточно только ноги поджать.

Но вы на такое не согласны, правда?

С каждым шагом появляется решимость сделать следующий шаг. Вы уже в пути. Однако времени размышлять о том, как далеко вы ушли, нет. Вас преследует невидимый противник. Вы чувствуете, как он наступает вам на пятки. Затылком ощущаете его дыхание. Вы знаете, кто он? Это вы... Ваши страхи, сомнения, неуверенность — они выстроились в шеренгу, точно комендантский взвод, готовый вас расстрелять.

Но не теряйте мужества. Победить противника нелегко, и все же он

победим.

Помните, это адская неделя.

Это настоящая битва между вами, вашим мозгом, телом и дьяволом, что сидит у вас на плече и нашептывает, будто это всего лишь игра, будто это потеря времени, будто ваши враги сильнее. Заглушите голос неуверенности и уймите стук сердца. Сожгите сомнения внутренним огнем. Помните, за что боретесь. И никогда не забывайте, что импульс — безжалостный господин. Он готов развернуться на 180 градусов из-за малейшей ошибки. Он всегда ищет слабое место в вашей броне — ту мелочь, о которой вы забыли позаботиться. Поскольку дьявол обитает в мелочах, остается вопрос: «Все ли вы сделали? Вы уверены?» И если ваш ответ «да», если вы сделали все от вас зависящее, чтобы подготовиться к битве, ТОГДА пришло время ринуться вперед и смело встретить врага — врага внутри себя.

Только теперь вы должны вступить в схватку открыто, на вражеской территории. Вы — лев среди львов. Все охотятся за неуловимой добычей из отчаянного чувства голода, который говорит: «ПОБЕДА — единственный шанс на выживание». Так что верьте голосу, который твердит, что «ты МОЖЕШЬ бежать еще быстрее», «ты МОЖЕШЬ бросать еще дальше», «ты МОЖЕШЬ нырять еще глубже» и что для вас законы физики — всего лишь возможные варианты.

Удача — последнее желание тех, кто предпочитает верить, будто победа приходит случайно. Те же, кто знает, что победа — вопрос выбора, предпочитают попотеть. Так что решайте прямо сейчас, потому что время никого не ждет. А когда настанет час и тысяча разных голосов попытаются убедить вас, что вы не готовы, прислушайтесь лучше к тому единственному тихому голосу, который скажет: «Ты готов, ты все предусмотрел, теперь все зависит от тебя».

Так что проснитесь и пойте.

## Понедельник: привычки

*Мы то, что мы делаем изо дня в день. А значит, совершенство — результат не действия, а привычки.*

*Аристотель*

### **Фокусные зоны**

Что такое привычка?

Составьте список своих привычек.

Решите, какие привычки вы хотели бы иметь.

Что вы предпримете, чтобы изменить свои привычки?

Первый день адской недели начинается с внимания к привычкам. Почему? Потому что они много говорят о том, кто мы есть и чего способны достичь. Они управляют нашим поведением, определяют наши приоритеты и диктуют наши решения — и зачастую мы даже не замечаем этого. Вот почему привычки крайне важны, когда речь заходит о достижениях, и знать о своих привычках необходимо, если хочешь совершенствоваться.

Достаточно одного *взгляда* на вас, чтобы составить представление о многих ваших привычках. Насколько активно вы занимаетесь спортом. Занимаетесь ли вообще. Предпочитаете силовые упражнения, упражнения на выносливость или комбинируете те и другие. Макияж. Бритье. Ваше лицо тоже о многом говорит. Ухаживаете ли вы за ним, не злоупотребляете ли алкоголем. Чисто выбритые щеки или щетина помогут сделать выводы о ваших привычках. Стрижка. Белые, желтые или коричневые зубы говорят о том, насколько тщательно вы чистите их, и даже о том, что обычно кладете себе в рот. Ваша одежда тоже способна кое-что поведать. Выглажена ли рубашка? Даже глаженная рубашка не всегда выглядит глаженной. Видны ли продольные складки на рукавах? Начищены ли ботинки?

В пять утра понедельника звонит будильник. У вас возникает такой же порыв, как и у любого человека на земле: ухо ловит этот звук и посылает сигнал мозгу, тот медленно формирует мысль о том, что больше всего на свете вам хотелось бы выключить будильник и снова уснуть.

Давайте разберем эту ситуацию подробнее. Она обязательно возникнет, и я хотел бы, чтобы вы были к ней готовы. Кроме того, в ней содержатся все признаки и элементы поведения, контролируемого привычкой.

Желание отложить утренний подъем — пожалуй, самая закоренелая из привычек. А кнопка повторного сигнала будильника на мобильных телефонах — одна из самых часто используемых. Что же на самом деле происходит? Тело спит, пульс замедлен, всем существом вы погружены в режим экономного потребления энергии. И вот звенит будильник. Вы просыпаетесь и первым делом проверяете, как себя чувствуете. Вы ждете, когда организм сообщит вам, как относиться к текущему положению. И что же говорит ваше тело? Конечно, оно советует вернуться ко сну, поскольку вы чувствуете себя уставшим. Вы слушаетесь, нажимаете кнопку отложенного звонка и продолжаете спать.

Из этой главы вы узнаете, что существует несколько способов изменить подобные привычки. Разумеется, можно по-прежнему действовать по описанному выше алгоритму, только вместо того, чтобы прислушиваться к организму, делать наоборот: заставлять себя встать и следовать здравому смыслу. Возможно, это сработает один или два раза, но велика вероятность, что однажды этот фокус не удастся. Почему? Потому что ваш способ мышления в этой ситуации не изменился. Вы по-прежнему думаете, что больше всего вам хотелось бы подольше поспать. Единственная разница в том, что теперь вы заставляете себя преодолеть это желание.

Или вы можете создать новую привычку.

Некоторые привычки трудно изменить. Однако исследования говорят о том, что действие превращается в привычку после определенного числа повторений. Оно становится составной частью реакции, и вам уже не приходится предпринимать сознательных усилий — вы просто действуете. Но в период становления новой привычки крайне важно быть предельно внимательными.

Первое, что вам понадобится, — напоминание о новой привычке. Например, вы можете поставить будильник в непривычное место или установить на нем другую мелодию. Следующий шаг — придумать вопрос, который вы будете задавать себе, просыпаясь утром, — правильный вопрос, на который последует правильный ответ. Какое событие я жду сегодня? Если задавать себе этот вопрос каждое утро на протяжении двух недель, то, скорее всего, этот вопрос начнет автоматически возникать у вас в голове после звонка будильника. Звучит слишком просто, но это работает. Когда вы задаете себе вопрос, мозг старается найти ответ. Даже если ответа нет, подсознание попытается его отыскать. И когда вы наконец

извлечете простой и приятный ответ (я жду время обеда, вечерний поход в кино, чашку кофе после завтрака, рабочую планерку), ваша голова станет на десять процентов яснее. Ваше внимание будет направлено в русло позитива.

Многие люди не верят, что это работает. Однако мысленная сосредоточенность — важная часть ментальной подготовки. Только от вас зависит, о чем вам думать. Приятная мысль вызывает желание встать с постели. Кто-то думает о своей мечте, о большой цели. Я, например, вспоминаю о своих конкурентах.

Выбор есть всегда. Когда Сьюзан Петтерсен выходит на поле для гольфа во время соревнований, она предпочитает мыслить жизнеутверждающе и оптимистично, а не враждебно и пессимистично. Одни люди — оптимисты, другие — пессимисты. Я считаю, что в огромной степени это вопрос выбора. Это ваш выбор. Судьба близнецов, воспитанных одними и теми же родителями в одной и той же среде, как правило, различна. Причина — в том глубинном отношении к жизни, которое выбирает каждый человек. Я убежден, что если кто-то проявляет больше оптимизма, чем большинство окружающих, он пойдет иной дорогой, нежели тот, кто склонен к пессимизму, скепсису и критике.

Я уверен, что часть личностных особенностей дается нам от рождения и что особенности характера определяют наше поведение в разных жизненных ситуациях, но вместе с тем я верю, что любой человек способен скорректировать или изменить свое отношение к миру.

Я считаю, что очень важно рано вставать, потому что это укрепляет характер. В современном мире люди крайне редко испытывают свои физические возможности, а ранние подъемы — весьма подходящий способ. Необходимость доставляет дискомфорт, а когда появляется дискомфорт, разнообразные инструменты-помощники оказываются как раз кстати.

Ранние подъемы можно сделать более легкими при помощи некоторых нехитрых приготовлений. Купите вечером свой любимый сок, свежееиспеченный хлеб, начинку для сэндвича и немного яиц. Так вы заставите себя предвкушать следующее утро. Вы можете напомнить себе, что после пробуждения вас ждут вкусный завтрак и любимая радиостанция. Нелишне вечером подготовить одежду на утро, чтобы собираться на работу было быстрее и легче.

По всему миру продано более пятнадцати миллионов экземпляров книги Стивена Кови «Семь навыков высокоэффективных людей»<sup>[16]</sup> — это одна из самых значимых книг по личностному росту, изданных за

последние десять лет. Как следует из названия, это книга о навыках, но также она и о людях. Главная ее цель — дать компаниям и организациям инструменты повышения эффективности. Однако внимание Кови направлено не на внешние факторы, как это часто бывает. Его интересуют факторы внутренние.

Автор описывает три стадии развития личности и семь навыков, которые им сопутствуют. Сможет ли человек дойти до третьей стадии, зависит от того, приобретет ли он эти семь навыков.

Первую стадию Кови называет «зависимость». Каждый из нас начинает с этой точки. Нам нужны другие люди, чтобы выжить. Те, кто не занимается саморазвитием, так и остаются на этой стадии.

Вторая стадия — «независимость». Личностный рост означает, что мы способны принимать больше ответственности за свои действия, а значит становиться более независимыми.

Последняя, третья стадия — «взаимозависимость». Человек на этой стадии все еще независим в плане способности отвечать за свои действия, но в то же время он достаточно проницателен, чтобы понимать: для достижения целей ему нужны и другие люди. Такой человек осознает значимость сотрудничества.

Кови утверждает, что существует семь навыков, которые сопровождают личность на пути от зависимости через независимость к взаимодействию.

Быть проактивным.

Начинать, представляя конечную цель.

Сначала делать то, что необходимо делать сначала.

Мыслить в модели «выиграл/выиграл».

Сначала стремиться понять, потом — быть понятым.

Достигать синергии.

Затачивать пилу.

Первые три навыка помогают подняться от зависимости к независимости.

Следующие три — от независимости к сотрудничеству.

Последний, седьмой навык способствует усилению предыдущих шести.

Как же обрести эту семерку навыков? Нужно отдавать себе отчет в своих действиях и систематически повторять их, пока они не дойдут до автоматизма и не станут — само собой! — привычками. Привычка не воспринимается как нечто трудоемкое или требующее жертв. Вы начинаете что-то делать точно так же, как одеваетесь по утрам, как с улыбкой приветствуете знакомых на улице, как выключаете свет перед



сном или как берете трубку, когда звонит телефон.

Четвертый день испытаний выдался для парашютистов тяжелым. Форсированные марши день напролет. От стоянки к стоянке. Бесконечные трудные задания. Наступила ночь, а мы все продолжали идти. Дошли до лагеря, легли в спальные мешки. Можно ли вообще засыпать? Я не знал, сколько времени у нас есть. Ну да ладно... тело измучено, окоченело, покрыто синяками и болит. Уснул. Проснулся от чьего-то голоса: «Готовься отправляться через семь минут». На самом деле я даже не проснулся, а просто услышал, как кто-то сказал эту фразу. Меня нужно было как следует потрясти, чтобы разбудить. Я так устал, что попытки вылезти из спального мешка отдавались болью. Я задал себе вопрос, для чего я делаю все это, — и это помогло. Но самое главное, к этому моменту я уже приучил себя рано вставать по утрам. Я привык чувствовать дискомфорт, но все равно подниматься с постели.

Я никогда не сделал бы то, что сделал, не будь у меня привычки к пунктуальности, порядку и прилежанию, не будь у меня намерения концентрироваться на одном деле за раз.

*Чарльз Диккенс*

### ***Что такое привычка?***

Привычку можно определить как повторяющуюся и часто бессознательную модель поведения, зафиксированную множественным воспроизведением. Если подумать, то легко вспомнятся конкретные примеры. Скорее всего, связанные с другими людьми. Причем первыми на ум приходят так называемые вредные — то есть нежелательные — привычки. Ковыряние в носу. Привычка перебивать. И так далее.

Итак, вот три признака привычки.

Она носит автоматический характер.

Она постоянно повторяется.

Человек, которому она свойственна, не догадывается о ней или замечает ее лишь изредка.

Привычки вызваны не инстинктами, они — результат заучивания. Мы не рождаемся со склонностью грызть ногти. Мы приобретаем эту модель поведения по той или иной причине. Тот факт, что привычки приобретаются, очень важен, так как он означает, что от привычек можно избавиться и заменить новыми. Третий пункт вам пригодится в предстоящей работе, потому что осознание своих привычек — уже

полдела. Для этого вам, скорее всего, придется обратиться к окружающим и попросить их об обратной связи.

В следующем параграфе вам предстоит перечислить свои привычки — хорошие и плохие. Но прежде чем мы двинемся дальше, хочу рассказать немного о том, что показали и продолжают показывать исследования в этой области и какое значение сделанные выводы имеют для психологов и для меня как тренера по личностному росту.

В своей первой книге — «Без жалости к себе» — я много пишу о привычках, о тех повседневных мелочах, малейшее улучшение которых способно привести к поразительным переменам.

Первоклассным спортсменам приходится думать в этом ключе постоянно, ведь они и так уже невероятно хороши в своем деле. Только благодаря мелочам они еще могут выигрывать по-крупному — именно в этом они способны совершенствоваться, чтобы обходить соперников.

Привычки и мелочи — две стороны одной медали. Менять привычки трудно, однако если вы делаете это медленно, но верно, велики шансы, что перемена закрепится надолго. Адская неделя поможет вам ускорить этот процесс. Я уверен, что сосредоточившись на своих привычках и целенаправленно их корректируя, вы сможете получить эффект даже за семь дней.

В своей книге *The Power of Habit*<sup>[17]</sup> Чарльз Дахигг рассказывает о Тони Данги, который семнадцать лет проработал помощником других тренеров в НФЛ<sup>[18]</sup>. За эти годы он четырежды проходил собеседование на позицию главного тренера. Все четыре раза — безуспешно, отчасти из-за своей нетрадиционной тренерской философии. Он уверял, что дорога к успеху для команды пролегает через изменение привычек игроков. Данги объяснял: игроки должны принимать меньше решений непосредственно во время матча. Он хотел, чтобы они действовали на автомате, то есть по привычке. Тренер был уверен: если ему удастся привить игрокам правильные привычки, они будут побеждать.

Владельцы клубов интересовались, как Данги намерен формировать новые привычки. Тот отвечал, что речь идет не о совершенно новых привычках, а об изменении старых. И здесь мы подходим к сути всей книги Дахигга. Он описывает привычки в виде трехступенчатой петли, которая содержит знак, или «пусковой механизм», запускающий процесс, «привычные действия», которые приносят пользу, и «награду». Наиболее значимое открытие Данги состоит в том, что плохую привычку невозможно истребить полностью. Но ее можно скорректировать. Для

этого нужно оставить прежний пусковой механизм и прежнюю награду, но изменить срединную часть — привычные действия. Дахигг называет это «золотым правилом изменения привычки»: большинство привычек поддаются изменению, если пусковой механизм и награда остаются прежними.

Как дальше сложилась жизнь Тони Данги? В 1996 году он наконец стал главным тренером команды Виссасеерс, которая на тот момент считалась одной из самых слабых в НФЛ. Под руководством Данги команда оказалась в числе сильнейших в лиге. Сам Данги сегодня — один из наиболее уважаемых тренеров США, а его подход применяют во многих видах спорта.

Вся вторая половина человеческой жизни составляется обыкновенно из одних только накопленных в первую половину привычек.

*Федор Достоевский*

### ***Составьте список своих привычек***

Когда дело доходит до изменения привычек, важно трезво отдавать себе отчет, какие из них у вас уже есть — и хорошие, и не очень. Это относится как к повседневным (что вы съедаете на завтрак, как ведете себя на деловых встречах), так и к ментальным привычкам (что вы обычно себе говорите, как ведете внутренний диалог, как реагируете на непредвиденные обстоятельства). Цель адской недели — выявить их, развить полезные, а вредные заменить привычками получше.

Первый шаг — определить, какие привычки у вас есть, и оценить их. Какие привычки полезные, а какие нет? Какие вы хотите развить, а от каких избавиться?

Следующий шаг — внедрить хорошие привычки и превратить их в автоматические модели поведения и мышления, что позволит вам задействовать их не задумываясь. Вам не нужно каждое утро принуждать себя чистить зубы.

Вы просто идете и чистите. То же самое происходит со множеством других вещей. Если вы привыкли в понедельник утром звонить своим самым недовольным клиентам, вы просто звоните не раздумывая. Тех же, у кого нет такой привычки, перспектива неприятных разговоров терзает целую неделю. Они растрачивают массу времени и энергии, а задача так и остается невыполненной.

Возьмите чистый лист бумаги и ручку. Запишите на нем свои хорошие и плохие привычки. Все, которые придут на ум. Больше не можете

вспомнить ни одного примера? Начните собирать обратную связь. Спрашивайте друзей, коллег, детей, какие полезные и вредные привычки вам свойственны. Убедитесь, что получили отзыв хотя бы от одного человека из каждой сферы своей жизни. Прокрутите в памяти свой обычный день — минута за минутой — и спросите себя: «Как я обычно веду себя? Что я делаю? Как могу изменить и улучшить свои привычки?»

К тому моменту, когда вы закончите список, вы наверняка сделаете несколько важных открытий. Но помните: не спорьте с теми, кто дает вам обратную связь. Если коллега заявляет, что в работе вы проявляете слабую подготовленность и непоследовательность, что вы редко бываете сосредоточенными на планерках, что вы постоянно перебиваете и слушаете только то, что говорите сами, — кивните и запишите все сказанное без возражений. То же вам придется сделать, когда ваши дети скажут, что на голове у вас вечный бардак и что вы только делаете вид, будто слушаете, как у них дела в школе, а на самом деле утыкаетесь в Facebook; или когда жена выдаст, что вы слишком шумно едите и кладете локти на стол. Примите это и запишите! Будем надеяться, что, собирая отзывы, вы получите и приятные сюрпризы.

Прежде чем мы начнем говорить о смене привычек, я хотел бы привести несколько типичных примеров полезных и вредных привычек, которые мы демонстрируем с утра до вечера.

По утрам вы еле плететесь в ванную, напевая что-нибудь или включая радио?

Вы чистите зубы кое-как или делаете это тщательно, используя в том числе зубную нить?

Вы бреетесь небрежно или тщательно? Обращаете ли внимание на волоски между бровями, в носу и в ушах?

Вы накладываете макияж как обычно или задумываетесь, как хотите выглядеть именно сегодня?

Доставая рубашку или блузку, вы думаете, что и так сойдет, или тщательно проглаживаете вещь?

Надеваете первое, что попадет под руку, или продумываете, что надеть, чтобы выглядеть элегантно и соответствовать случаю — и есть ли для такого подхода особая причина?

По утрам вы угрюмы и даже не пытаетесь скрывать раздражение или принимаете начало дня оптимистично, а за завтраком демонстрируете радость и энтузиазм?

Вы пропускаете завтрак или едите и пьете по утрам что-то полезное?

За завтраком вы пялитесь на пакет молока на столе или внимательно

читаете газету?

Вы идете на работу неохотно, ссутулившись, или выпрямляете спину, улыбаетесь и всем своим видом выражаете воодушевление?

Вы открыты для окружающих, всегда в хорошем настроении и светитесь оптимизмом с самого утра или немного замкнуты?

Вы оставляете грязную тарелку на столе или убираете ее в раковину?

Вы планируете свой день или плывете по течению?

Предпринимаете ли вы что-то, когда начинаете уставать?

Ваши рукопожатия вялые или энергичные?

Вы забываете имена людей, которых приветствуете?

Когда вы знакомитесь с новыми людьми, ваш взгляд рассеян?

Пользуетесь ли вы социальными сетями в рабочее время?

На встречах и во время разговоров вы внимательно слушаете?

Внимательны ли вы к окружающим? Замечаете ли, как они справляются со своими делами? Что вы можете сделать, чтобы помочь им?

Вы сразу принимаетесь за дело или откладываете его на потом?

Вы берете инициативу в свои руки или оставляете все как есть?

Придерживаетесь ли вы здорового питания? Перекусываете ли между основными приемами пищи, чтобы поддерживать свои силы?

Правильно ли вы расставляете приоритеты?

Обращаетесь ли за помощью, когда есть необходимость?

Работаете усердно и эффективно?

Вы сосредоточены?

Насколько часто, открывая электронную почту, вы щелкаете на новое сообщение, читаете его до середины и закрываете, поняв, что от вас требуются какие-то действия?

Что вы делаете, возвращаясь на автомобиле с работы: включаете радио, делаете нужные телефонные звонки или слушаете хорошую аудиокнигу?

Проводя время с детьми, вы сосредоточены на текущем моменте?

Вы рано или поздно ложитесь спать?

Отправляясь в постель, чему вы радуетесь?

Привычки становятся характером.

*Овидий*

### ***О смене привычек***

Одна из задач адской недели — помочь вам развить привычку к совершенству. А значит, повысить свою продуктивность, получать больше положительных отзывов от окружающих и, следовательно, лучше себя

чувствовать.

Каждый раз, говоря о привычках, я вспоминаю свою сестру. В школе я выбивался из сил, чтобы получать высокие оценки. Мне удавалось достичь желаемого, но я работал над этим как проклятый. Меня считали ботаником и старались держаться подальше. Сестра же училась в размеренном темпе, день за днем, с девяти до четырех. Ни больше ни меньше. Она не только получала высокие баллы, но и располагала кучей свободного времени после учебного дня — при этом она всегда знала, что уже сделала и что ей осталось. Моей сестре удалось установить новый рекорд школы по общему числу высоких баллов, она продолжила показывать образцовые результаты и в старшей школе, и в юридическом вузе. Ее оценки были настолько хороши, что многих это раздражало, тем более что со стороны казалось, будто они даются ей легко. А ее секретом были полезные привычки и рутинные действия.

Те, кто хорошо меня знает, в курсе, что мне нравится думать, будто время от времени можно поднажать и проработать круглые сутки. Но если постоянно работать в таком ритме, это обязательно отразится и на продуктивности, и на жизни в целом. Тогда такой подход превращается во вредную привычку. Если вы хотите долгое время поддерживать работоспособность, без полезных привычек не обойтись — равно как и без отдыха, восстановления, общения с семьей и друзьями. Я остановлюсь на этом подробнее, когда буду говорить о программе на субботу и воскресенье — завершающие дни адской недели.

Говорят, богатейший человек в Китае работал по семнадцать часов в сутки в течение сорока лет безо всяких отпусков. Может быть, это правда, а может быть, и вымысел. В любом случае звучит не слишком привлекательно и едва ли отвечает здравому смыслу. Даже учитывая все его достижения. Не исключено, что позволъ он себе как следует отдохнуть и расслабиться, заработал бы еще больше.

Среди моих клиентов много женщин, которые страдают от так называемого синдрома умницы. Они хотят все делать идеально и на меньшее не согласны. Это весьма распространенная и однозначно очень вредная привычка. Такие женщины берут на себя слишком много обязанностей и не в состоянии сказать «нет». В этом нет ничего хорошего, потому что тот, кто мыслит в подобном ключе, обязательно выбивается из сил. И наверняка замучает всех вокруг. Проблема этих женщин (и многих мужчин, живущих по тому же принципу) в том, что они не используют клавишу включения и выключения — они всегда действуют в одном режиме и поэтому не различают, когда дело действительно требует

совершенства, а когда достаточно приемлемого результата.

Мне нравится фраза «вполне нормально» — выражение, которое подходит для великого множества «рабочих ситуаций» и в профессии, и в личной жизни. Необходимо учиться разделять задачи разного порядка. Если доводишь до совершенства дело, которое можно оставить на «нормальном» уровне, только зря растрачиваешь энергию и испытываешь терпение окружающих. В этом случае лишь демонстрируешь слабую расстановку приоритетов. Никто не ожидает от вас сверхусилий, а потому вы не получите обратной связи и не принесете пользы компании.

Когда я говорю своим клиентам, что в стремлении к идеалу нет ничего хорошего, если задание можно выполнить «нормально», для многих из них это становится откровением. «То, что вы делаете, плохо, — объясняю им я. — Ваша работа оставляет желать лучшего, потому что вы стараетесь добиться совершенства во всем. Если вы хотите делать по-настоящему достойную работу, нужно научиться расставлять приоритеты». Мои слова дают им неплохой толчок, потому что эти люди искренне хотят хорошо делать свое дело.

То же самое я говорю профессиональным спортсменам: вы считаете, что должны тренироваться на износ по 24 часа в сутки, потому что так чувствуете себя более продуктивными. В действительности же гордиться нечем, поскольку лучшие из ваших соперников получают преимущество, позволяя себе отдыхать, — и вам не обойти их, если вы этого не поймете. Одно из условий успеха — признание важности отдыха. Ограничьте число дел, в которых вам нужно быть на высоте.

Итак, ваша привычка — это автоматическая модель поведения. В определенных ситуациях вы реагируете определенным образом, даже не отдавая себе в этом отчета. Привычки могут быть физическими, например когда нервничая вы чешете голову, и ментальными — как дефицит веры в способность преодолеть непредвиденную трудность.

Перфекционизм во всем — плохая привычка. Некоторые задачи нужно выполнять на отлично, но какие-то достаточно довести до приемлемого уровня.

Наши привычки носят автоматический характер, и мы лишь отчасти их осознаем. Так как же их изменить?

Ключ к переменам — нежное слово «чувства». Не везде приветствуются разговоры о чувствах. В частности, такой запрет существует в кругу brutальных представителей сильного пола. Однако в моей профессиональной сфере чувства играют важную роль. Они — краеугольный камень человеческого бытия.

Принято думать, что в окружении, где все делают суровый вид, разговоры о чувствах — проявление слабости. На самом деле справедливо обратное.

Однако выражать эмоции и жалеть себя (губы дрожат, поминутно всхлипываешь) — не одно и то же. Готовность показать свои чувства, позволить им оказаться на виду — демонстрация внутренней силы. Даже попытки разобраться в них говорят о силе. Способность распознавать и работать со своими чувствами — замечательный инструмент, полезный во многих сферах жизни, и в частности он необходим при смене привычек. Новые привычки нужно довести до автоматизма: оптимистический взгляд на жизнь, веру в свои силы, организованность, заботу о себе и друзьях; поддержку собственных детей, укрепление их самооценки и веры в себя; способность относиться к себе не слишком серьезно; умение побеждать и принимать поражение; готовность доверять своей интуиции; устремленность к своим целям и мечтам; развитие эмпатии; способность комфортно чувствовать себя перед аудиторией.

Как этого добиться? Одним из двух способов. Первый — это кропотливая работа: на протяжении определенного времени вы медленно, но верно двигаетесь к желаемому результату. Второй — перемены, сделанные одним махом.

Давайте сначала обсудим второй вариант. Наиболее частая причина перемен — по-настоящему болезненное чувство. Вас обходит по карьерной лестнице кто-то значительно моложе вас, и это оказывается настолько неприятным и унижительным, что вы начинаете работать в режиме повышенной продуктивности. Вы задыхаясь преодолеваете подъем на энный этаж, и женщина-коллега отпускает саркастическое замечание по поводу вашей, в общем-то, неидеальной формы; это настолько сильно ранит ваши чувства, что вы начинаете заниматься спортом. Такое же решение принимают и профессиональные рыбаки, узнав во время планового медосмотра, что им не помешает подтянуться, чтобы не потерять разрешение на работу на промысловом судне. Или если ваш друг, превысив скорость, погибает в автокатастрофе, то сразу после инцидента вы начнете водить медленнее. Конечно, вы и до этого знали, что скорость убивает, но считали себя более талантливым водителем, чем большинство людей, и полагали, что можете позволить себе эту слабость, поскольку с вами ничего плохого не случится. Когда же эта тема затрагивает вас лично, вы сбрасываете скорость. Некоторые люди, пережив подобный опыт, начинают больше заботиться о друзьях.

Если долгое время надеешься, что жизнь будет к тебе добра, очень



неприятно вдруг осознавать, что многие вещи не случаются сами по себе. Осознание того, что нужно хорошенько поработать над своей эффективностью, напористостью и организованностью, может стать настоящим стрессом. Думаю, многим из вас все это знакомо.

Иногда бывает достаточно остановиться, побыть наедине с собой и задаться вопросами: я живу той жизнью, которой хотел бы жить? Если я продолжу действовать так, как действовал, что будет со мной через год, пять, десять лет? Адская неделя может стать эффективным стимулом к избавлению от некоторых вредных привычек.

Искусственно вызвать сильные чувства невозможно, поэтому большинству из вас приходится идти длинным путем, постепенно внося едва заметные коррективы в свою жизнь.

Например, вы хотите раньше ложиться, раньше вставать, тщательнее планировать свое время, больше заниматься спортом или детьми. Чтобы перемены начались, вам хватит одной минуты! Только представьте — одной минуты в день. Одну из 1440 минут, составляющих сутки, вы уж точно способны посвятить переменам. Если вы поздно встаете, установите будильник на минуту раньше обычного и встаньте на минуту раньше, чем всегда. Если вы не занимаетесь спортом, начните тренировку с одной минуты. Сколько отжиманий вы способны сделать за минуту? Сколько ступенек можете пройти? Никогда не планировали свой день? Что успеете распланировать за шестьдесят секунд? Одна минута — всего лишь первый шаг. Следующим станут две минуты. Через месяц у вас будут уже полчаса. Через два — целый час, который, возможно, и был вашей целью. В сочетании с внутренним диалогом и визуализацией менять свои привычки не так уж и трудно. А если вы начнете с адской недели, прогресс окажется еще более заметным.

Полезные привычки делают нас более эффективными, нацеленными на достижение цели и высвобождают время для других занятий. Цель понедельника адской недели — более осознанно относиться ко всем своим привычкам и рутинным делам. Правда, для адской недели одной минуты перемен будет недостаточно — тут потребуются жертвы посерьезнее.

### ***Практические задания***

Перечислите свои привычки — полезные и вредные.

Разработайте стратегию, которая поможет вам искоренить вредные привычки и подкрепить полезные.

**Биргитта Бие Мёрквед, адвокат и судья:**

Я, пожалуй, типичная раба привычек. Я люблю, чтобы каждый день все шло по расписанию. Так легче заканчивать дела и освободить время для других занятий, например для игр с детьми. Проблема в том, что привычки могут делать жизнь скучной, а порою и лишать комфорта. Скучно сидеть в читальном зале, когда за окном чудесная погода, скучно убираться в гостиной, скучно заканчивать не воодушевляющую рабочую задачу, скучно вставать с дивана, чтобы выйти на пробежку темным ноябрьским вечером. Слишком скучно или слишком неудобно. И потому я откладываю дела. Но согласитесь, самое вкусное пиво — то, что пьешь в студенческом кафе после того, как удалось стиснуть зубы и расправиться со списком обязательной литературы. Когда уходишь с работы, закончив дело, за которое боялся браться, чувствуешь себя немного талантливее. Не говоря уже об удовлетворении, которое испытываешь, завершив пробежку, несмотря на тонны сопротивления. Возможно, именно здесь, на грани скуки и неудобства, с одной стороны, и удовлетворения и награды — с другой, рождается привычка. Многократно испытывая скуку и неудобство, в итоге мы делаем все на автомате. А почему мы это делаем? Потому что знаем: в конце нас ждут удовольствие и награда.

## Вторник: настрой и сосредоточенность

*Одна из моих мантр — сосредоточенность и простота. Простое дается труднее, чем сложное: нужно много работать, чтобы мысль стала ясной и простой. Однако оно того стоит: если вам это удастся, вы способны свернуть горы.*

*Стив Джобс, сооснователь компании Apple*

### **Зоны внимания**

Что представляют собой настрой и сосредоточенность?

Учитесь использовать разный настрой в течение дня.

Цель этой главы — помочь вам найти оптимальное состояние духа. Вы узнаете, что вы собой представляете, когда находитесь в лучшей форме и полноценно отдыхаете, насколько важны перемены настроения и смещение фокуса, а также как и для чего стоит переходить из одного состояния в другое.

Я много говорю о важности настроя в своей первой книге. Это значимая часть моей работы в качестве тренера по личностному росту. Общаясь с клиентами, я нередко вижу, насколько легко темы настроя и сосредоточенности выпадают из их поля зрения. Большинство людей действуют в размеренном режиме. Они идут по жизни в определенном темпе, придерживаясь определенного шаблона и пребывая в определенном расположении духа. Их дни похожи один на другой. Их настроение практически всегда одинаково. Возможно, по пятницам чуть более приподнятое. Иногда они боятся того, к чему плохо подготовлены, но рассчитывают, что все пройдет хорошо, несмотря на откровенно слабое планирование. Но глобально их состояние не меняется.

Многие ведут себя так, как хорошему гольфисту не стоит вести себя во время игры: гольфист делает удар и в зависимости от результата испытывает радость, досаду, разочарование, смущение. Эти чувства он берет с собой, чтобы выполнить следующий удар. Он не контролирует происходящее, поскольку позволяет результату руководить своими

эмоциями. Он надеется на хороший удар, делает его, и качество последнего определяет его чувства, а чувства определяют следующий замах. Он разрешает прошлым событиям диктовать будущие эмоции и будущие действия. Эта глава объясняет, почему должно быть ровно наоборот: почему чувства должны контролировать действия.

Результаты в гольфе, как и в жизни, во многом определяются ментальными и психологическими аспектами. Очень многое зависит от того, в каком состоянии мы пребываем в конкретный момент. Эмоции и настрой, в свою очередь, говорят об отношении и подходе к делу.

Тот, кто заранее решает, в каком настроении быть и на чем сфокусироваться, увеличивает свои шансы на успех.

Представьте, что вы актер. Вы только что окончили драматическую школу и пришли на свое первое прослушивание. Вам говорят, что первый сценарий, который предстоит разыграть, будет таким: по телефону вам сообщают, что ваш близкий друг погиб в результате несчастного случая. Как вы изобразите свою реакцию? Что сделаете, чтобы войти в соответствующее состояние, задать правильный настрой? На чем сфокусируетесь, чтобы сыграть убедительно? Качество игры актера зависит от его способности реально прочувствовать те эмоции, которые он изображает. Так его игра не выглядит фальшивкой. Но возможно ли до такой степени контролировать свои чувства? Может ли выдуманное сообщение в выдуманном телефонном разговоре заставить испытать подлинные эмоции?

Любой актер вам ответит — «да». Ментальная подготовка тесно связана с контролем над чувствами. Если не уметь управлять своими эмоциями, заменять одни чувства другими, корректировать и контролировать их, как тогда собраться с силами и заставить себя выйти на длительную пробежку, когда за окном дождь? Как взять себя в руки, когда страх провала парализует перед важной встречей, разговором или выступлением? Как быть с волнением, которое накрывает в финале Олимпийских игр? Как все это преодолеть, если чувства невозможно контролировать? Возможно. И вы проделывали это множество раз, чаще всего даже не замечая, насколько хорошо вам это удавалось.

Выступая перед зрителями, актер должен погрузиться в то состояние, которое мы испытываем, теряя близкого человека, прочувствовать его и сыграть, когда раздастся роковой звонок. Он должен говорить сам с собой так, будто событие действительно произошло, произносить слова, исполненные печали, и фразы, вызывающие соответствующую реакцию. Чтобы добиться нужного эффекта, актеру приходится прокручивать в

голове образы, рассказывающие вымышленную историю, или вспоминать о грустных событиях, которые ему на самом деле пришлось пережить. Он мысленно возвращается к ним, восстанавливает чувства того времени, заново погружается в пережитые эмоции, стараясь вспомнить, какие звуки и тактильные ощущения сопровождали ту или иную ситуацию. Не исключено, что ему помогает и язык тела. Что было написано на лице человека, причастного к событиям прошлого? Что особенного было в его движениях? То, как мы двигаемся, какие жесты используем, как разговариваем, — все это помогает создавать нам верный настрой.

Внутренний диалог, визуализация, язык тела, воспоминания — все инструменты, которые я предлагаю, играют важную роль в ментальной подготовке. Если вам нужно выглядеть печальным, вы способны войти в это состояние — достаточно как следует захотеть. Вы командуете своими чувствами. Думаете, это обман? Нет, это чистая правда.

У деловых людей одна встреча зачастую сменяет другую. Цели этих мероприятий бывают совершенно разными — и требования к участникам тоже заметно варьируются. Тем не менее многие бизнесмены относятся к этому очень просто: встречи как встречи. Они появляются в разных местах, демонстрируя одну и ту же степень заинтересованности, активности, одни и те же ожидания и реакцию на происходящее. Люди заранее не задумываются о том, что от них требуется во время отдельно взятой встречи, какую роль им следует на себя принять, с каким настроением появиться. Какую тактику выбрать? Какие цели поставить? Как себя проявить?

Я считаю, многие упускают свою удачу именно потому, что мало задумываются о тех требованиях, которые предъявляют им разные ситуации. Уверен, если бы норвежская лыжница Тереза Йохауг начинала состязание на длинной дистанции, не обдумав заранее, на чем ей стоит сосредоточиться и как правильно себя настроить, гонка оказалась бы для нее успешной лишь на 70 процентов. Слишком частое сердцебиение, нехватка жидкости в организме, недостаточная концентрация на технике — что угодно могло бы ей помешать.

То же самое справедливо и для делового мира. Если вы не решили заранее, какую позицию займете на предстоящей встрече, как эмоционально настроите себя и на чем сфокусируетесь (быть внимательным, решительным, предприимчивым, вовлеченным или отстраненным, активным или пассивным, сдержанным или самоуверенным, занять выжидательную позицию), то велика вероятность, что и вам удастся извлечь пользы не больше чем 70 процентов.

Большинство верит, что все утрясется само собой. Я сам много раз надеялся, что встреча, лекция или совещание пройдут хорошо, забывая, что во многом их исход зависит от меня. Разумеется, важно заранее определить тему и содержание мероприятия, но кроме того, важно знать, с каким настроением вы придете на него и как будете себя вести. А это в ваших руках. Совсем как у актеров. Любой человек, не имея отношения к драматургии, в состоянии быстро прийти к выводу, что «игра была бездарной», если так оно и было на самом деле.

### ***Что такое настрой и сосредоточенность?***

Говоря «настрой», я имею в виду состояние вашего ума. Прежде чем начать действовать, нужно как следует продумать, какое настроение обеспечит вам наилучший результат.

Разумеется, единственно верного варианта настроя нет, поскольку все зависит и от действующего лица, и от характера мероприятия. Например, если вечером у вас назначена важная встреча, а та, на которую вы собираетесь прямо сейчас, не имеет большого значения, не исключено, что вам стоит сохранять нейтральный настрой и стараться говорить как можно меньше, экономя энергию для второй встречи. В течение дня человек сталкивается со множеством разных ситуаций: утром нужно произнести вступительную речь на конференции, днем забрать уставших детей из сада, а вечер провести за тихим ужином с супругой. Три разные ситуации, каждая из которых требует своего настроя.

Настроение должно меняться в течение всего дня. Особенно хороши в этом люди, наделенные большой властью. Говорят, что когда члены Антанты<sup>[19]</sup> брали паузу в напряженных переговорах во время Второй мировой войны, представители России и Франции нервно курили сигары на балконе, в то время как британский премьер-министр Уинстон Черчилль садился в свое кресло, закрывал глаза и старался расслабиться, насколько это было возможно. Десять минут спустя, когда сигары были докурены, Черчилль вставал, чувствуя готовность продолжить переговоры, — чуть более отдохнувший, чем его коллеги, с чуть более осознанным настроением на предстоящий час. Из того, что я читал о Черчилле, многое указывает на его удивительно сознательный подход к выбору роли, которую он должен был играть на разных этапах встречи. Черчилль заблаговременно решал, стоит ему в ту или иную минуту занять выжидающую позицию и обратиться в слух или продемонстрировать прямооту и даже настойчивость. Вкл. и выкл. Отсутствие постоянного режима. Полная осознанность.

Приведу конкретный пример. Если, принимая у себя клиента, я вижу,

что он напряжен, я понимаю, что в первую очередь должен вывести его из состояния стресса. У клиента не тот настрой, и он мало что вынесет из нашего разговора. Поэтому, прежде чем переходить к теме, ради которой мы встретились, я уделяю часть времени тому, чтобы привести человека в состояние, которое поможет ему извлечь максимум из нашего общения.

Я предлагаю ему сесть, принять удобное положение, расслабиться, навалиться на кресло тяжестью всего тела, обе ступни поставить на пол, закрыть глаза и дышать диафрагмой. Затем я задаю вопрос: «Какой запах вы чувствуете? Какие звуки слышите?» Ему не нужно отвечать: его задача — сфокусироваться на запахах и звуках. Я выполняю упражнение вместе с клиентом. Я слышу шум улицы, хриплые крики чаек на набережной Акер-Брюгге, громкий голос коллеги в коридоре. Я слышу дыхание клиента. Спустя некоторое время я прошу его открыть глаза и предлагаю начать разговор.

Я помогаю своему клиенту сделать то, чему вы научитесь во время адской недели: решить, кем быть и как вжиться в выбранную роль. Многие для описания этой техники используют витиеватые слова и выражения: самоосознанность, медитация и так далее. В моей профессиональной сфере это означает обрести настрой и сосредоточенность, которые пригодятся в предстоящей работе. Мое состояние определяет мои действия. Клиенту нужно поговорить со мной, и чтобы общение было более эффективным, нам обоим лучше успокоиться и расслабиться.

Попытайтесь выполнить аналогичное упражнение самостоятельно. Вспомните то место, где вы чувствовали себя совершенно умиротворенным. Окиньте его внутренним взором. Задействуйте все органы чувств, представьте, что вы находитесь там. Вам понадобится три-четыре минуты. Обещаю: открыв глаза, вы почувствуете себя другим человеком. Мы вернемся к этой теме в главе, посвященной пятнице.

### ***Сфокусированность***

Сосредоточьте все мысли на стоящей перед вами задаче. Солнечные лучи не обжигают, пока их не сфокусируют в одной точке.

*Александр Белл*<sup>[20]</sup>

Каждая клетка тела возбуждена. Глаза неподвижны. Сфокусированы. Пронзительный, голодный взгляд. Тело напряжено и все же движется мягко, по-кошачьи. Малейшее движение выглядит точно выверенным. Он медленно, но уверенно пробирается через заросли тростника. Голова пригнута к земле, плечи опущены — крадется. Колоссальная

концентрация. Все чувства на пределе и направлены на жертву, стоящую в нескольких метрах.

Вдруг он замирает. Полностью. Ни движения, ни звука. Единственное, что едва заметно колыхнется, — это ноздри. Вдох — выдох. Он принохивается. Не мигая. Взгляд напряжен. Он ждет подходящей секунды для нападения. Затем четыре-пять легких движений — феерия силы, скорости и точности. Несколько мощных прыжков, и тигр бросается на спину застигнутой врасплох жертве. Он позволяет силе тяжести сделать свое дело, сам же тем временем хватает жертву за шею и впивается смертоносными клыками ей в горло.

Это сфокусированность. Состояние, когда все органы чувств направлены на одну задачу. Сколько раз за неделю вам удастся достичь такого состояния? Полагаю, довольно редко. Я попрошу вас чаще фокусироваться в течение адской недели, особенно во вторник.

Человек, который делает слишком много, часто делает слишком мало.

#### *Итальянская пословица*

Запланируйте, что и когда вы будете делать. *В каждый момент времени занимайтесь только одним делом и старайтесь не отвлекаться.* Концентрируйтесь на том, что делаете здесь и сейчас. Нет ничего хорошего в том, чтобы казаться занятым, пытаясь решить несколько задач одновременно. Прежде чем приступить к делу, создайте соответствующий настрой.

Представьте, что вы находитесь на пятичасовом экзамене, до конца которого остается один час. Вы тщательно подготовились, и теперь потраченные вами усилия окупаются с лихвой. Все идет хорошо, вы чувствуете удовлетворение — однако время подходит к концу. Вы должны с умом потратить этот час: расставить все точки над *i* и черточки над «т», чтобы добиться поистине блестящего результата. Вы хотите получить высший балл. И дело не только в экзамене как таковом, дело в вас, в ваших мечтах и целях. Вы концентрируетесь на задаче. Не чувствуете ни голода, ни жажды и не замечаете, как ваш сосед барабанит пальцами по столу. *Вы сфокусированны.* Мозг работает на самой высокой передаче, он нацелен на самый лучший результат.

Вы могли бы использовать этот режим, эту способность фокусироваться на этапе подготовки? Как часто подготовка к экзамену захватывала вас в той же мере, что и само испытание? Каждый из нас не обделен талантами, но и на них нужно уметь сосредоточиться. Подготовка требует усилий, поэтому вам придется выйти из зоны комфорта. Выделите



время, когда вы сможете включиться в процесс на все сто процентов, найдите тихое и спокойное место, забудьте о компьютере, телефоне и прочих отвлекающих факторах. Научившись концентрироваться в течение дня или недели так же, как на экзамене, вы начнете гораздо эффективнее решать существующие задачи.

Не могу не рассказать, насколько меня впечатляет способность гольфистки Сьюзан Петерсен шлифовать удар. В процессе написания книги я провел рядом с ней в общей сложности два месяца и скоротал на тренировочной гольф-площадке множество часов. При ужасной жаре и высокой влажности ей час за часом удавалось сохранять фокус на ударе. Чувствуя, что внимание притупляется, она делала короткие перерывы. Затем снова концентрировалась, напоминая себе, насколько важна предельная сосредоточенность. Ее внимание вновь достигало предела. Но самое удивительное в ее способности фокусироваться — многократное повторение одного и то же действия. Существует масса разновидностей удара и немало школ гольфа по всему миру, но то, что Сьюзан делает изо дня в день, довольно однообразно.

Я хочу сказать, что у многих из нас есть все условия, чтобы сохранять концентрацию на протяжении всего дня. Мы можем контролировать свои будни, планируя на каждый день разнообразные задачи и переводя фокус в течение дня с одной на другую. Большую часть своей жизни Сьюзан Петерсен занимается кропотливой и монотонной работой. Ей удастся придерживаться этой стратегии долгие годы, и в обозримом будущем она планирует продолжать в том же духе. По ее мнению, это того стоит. И потому она не сдастся.

Преуспевать приятно в принципе, а если дело к тому же позволяет повысить свой статус, хорошо заработать и получить признание, это и вовсе замечательно. Но чтобы достичь таких результатов, требуется сфокусированность.

Сфокусированность — замечательное состояние. Любой человек способен полностью отдаваться процессу и прилагать все свои силы к выполнению задачи. Тем не менее большинство людей изо дня в день выкладывают всего лишь на тридцать процентов. Многие так никогда и не достигают сотни. Многие допускают серьезную ошибку, полагая, что если обстоятельства позволяют, лучше чрезмерно не усердствовать.

На самом деле, чем бы вы ни занимались, важно прикладывать максимум усилий и делать все от вас зависящее. Быть лучшей версией себя — ваша обязанность и ваш долг. Не только ради собственной выгоды, но и во благо окружающих и общества в целом. Неважно, безработный вы,

управляющий крупной компании, бариста в кофейне, продавец в универсаме или секретарь, — знайте, за максимальную сфокусированность вас ждет награда.

Если вы работаете в кофейне, насколько сильно вы стараетесь? Насколько эффективны, когда готовите кофе? Вы знаете все о кофе, который подаете? Насколько хорошо вам известны все тонкости приготовления и подачи напитка — с момента получения заказа и до той минуты, когда он окажется на барной стойке? Какой должна быть оптимальная температура подогретого молока? Чему можно научиться у лучших бариста? Какие детали способны улучшить вашу работу? Подумайте о своем внешнем виде: ваш фартук чист и отутюжен? Как вы подаете кофе и десерты? Как держите чашку, передавая ее клиенту? Что говорите при этом? Как вы это говорите? Что выражает язык вашего тела? Вы убираете со стола тщательно и быстро? Вы реагируете, если клиент пытается привлечь ваше внимание? Как вы помогаете коллегам быть более старательными и расторопными? Что делаете, чтобы окружающие чувствовали вашу благодарность? Все эти нюансы предполагают сфокусированность на разных задачах. Во вторник вам придется всерьез об этом задуматься.

Вы хорошо обслуживаете клиентов? Когда очередной клиент собирается сделать заказ, вы смотрите ему в глаза? Вы узнаете тех, кто пришел не впервые? Помните, что они заказывали в прошлый раз? С улыбкой уточняете, не желает ли клиент сделать тот же заказ? Спрашиваете, как его дела? Одежда, поведение или гастрономические предпочтения клиента подсказывают вам, что он из тех людей, которые рассчитывают, что вы приготовите им кофе быстро и без лишних слов? На каждого клиента вы смотрите так, будто в эту минуту он единственный, кроме вас, человек на Земле?

Про Билла Клинтона говорили, что он обладает удивительной способностью располагать к себе в любом обществе. По большей части он этого добивался, потому что полностью замыкался на человеке, с которым общался. Он смотрел собеседнику в глаза, называл его по имени, внимательно слушал и задавал вопросы — он «видел» человека. Клинтон поддерживал визуальный контакт на протяжении всего разговора. Вопросы, которые он задавал, отличались характерным для него неравнодушием. Такой подход резко контрастирует с традиционным. Большинство людей, общаясь с кем-то, думают: что сказать? как пожать руку? как долго стоит говорить? Клинтон же заставлял своего собеседника почувствовать, что тот — единственный человек во всем мире. Бывший

президент фокусировался на том, с кем говорил. Будучи бариста в кафе, вы можете вести себя с клиентами так же.

Способность Клинтона сосредотачиваться на людях, с которыми он встречается, — лишь малая толика великих достижений этого великого человека. И все же я верю, что эта толика имела огромное значение. Более того, я уверен, что Клинтон, чем бы он ни занимался, концентрировался на всех своих задачах здесь и сейчас.

Вспоминаю людей, с которыми я очень поверхностно, но регулярно контактировал, пока три месяца жил в Сан-Франциско: женщину, принимавшую плату за въезд на мост Золотые Ворота, и мужчину, работавшего на многоярусной парковке, — он загонял машины на стоянку и выгонял их оттуда по запросу владельцев. Я помню этих двоих весьма отчетливо, несмотря на то что с тех пор прошло уже больше десяти лет и наше общение никогда не продолжалось дольше нескольких секунд. Но что за энергетика! Что за сфокусированность! Что за обаяние! Что за жизнерадостность! Что за чувство признательности! Что за улыбки!

Они запомнили мое имя уже через пару дней и называли меня «мистер Ларссен» или «сэр», шутили, улыбались, отпускали дружелюбные замечания — и при этом очень расторопно работали. Каждый раз, подъезжая к Золотым Воротам, я выбирал очередь, ведущую именно к этой женщине, чтобы зарядиться ее положительной энергией, прежде чем я отправлюсь в центр города. Я с радостью вручал ключи от своей машины Бобу, потому что свойственные ему приветливость и благодушие — большая редкость в современном мире.

Однако значение имеет не тот факт, что я был рад иметь дело с этими людьми, а то, какую роль играет их способность фокусироваться. Она не только приятна клиентам и дает преимущество компаниям, которые они представляют, но и полезна им самим — как сотрудникам и как личностям. В данном случае срабатывает так называемый механизм положительной обратной связи, благодаря которому все остаются в выигрыше.

Я питаю огромное уважение к людям, оптимистично смотрящим на жизнь. Они способны видеть хорошее, находить новые возможности и испытывать благодарность, невзирая на обстоятельства, в которых большинство людей ощущают бессилие, жалость к себе и начинают винить всех и вся. Не знаю, знакомы ли женщине из пункта оплаты на мосту Золотые Ворота или Бобу серьезные трудности, но могу с уверенностью сказать одно: многие из тех, кто искренне любит жизнь, — это люди, не имеющие высокого статуса. Испытывать признательность можно независимо от статуса.

Быть благодарным, несмотря на обстоятельства, — это верный путь. Об этом не стоит забывать во время адской недели. Кому и за что вы признательны в этот вторник? И, что не менее важно, как вы можете продемонстрировать свою признательность? Кому и за что?

Иногда я встречаю людей, которые излучают благодарность за то, что имеют (некоторые из них крайне редко видят проблески света в своей жизни). Они не жалуются и не заикливаются на том, что могли бы или должны были бы иметь. Они правильно наводят фокус. Гораздо конструктивнее и лучше — как для себя, так и для окружающих — фокусироваться на хорошем, жизнеутверждающем, на потенциальных возможностях. У большинства людей в жизни далеко не все ровно и гладко: близкие могут испытывать проблемы с пагубной зависимостью или страдать от хронических болезней. Есть и другие трудности, которые усложняют жизнь. В таких обстоятельствах выбор фокуса имеет решающее значение.

Демонстрация своих лучших сторон, несмотря на положение в обществе, на ситуацию в личной жизни и на работе, приносит хорошие дивиденды. Жизнь, надежные друзья, теплые отношения, воодушевление, луч солнца холодным зимним днем, человек, который создает вам условия для адской недели, ежедневная поддержка — все это имеет огромную ценность. Возможно, высочайшую из всех. Удовольствие еще в одном измерении. От вас, и только от вас, зависит, сможете ли вы время от времени фокусироваться на хорошем, всем своим видом демонстрировать позитивный настрой и проявлять благодарность. По большому счету это очень легко.

*Выражать благодарность — великая ценность.*

### ***Как менять настрой в течение дня***

Главная мысль, с которой я познакомлю вас в этой главе: очень важно знать, как именно вы хотите проявлять себя в разных ситуациях в течение дня, и при этом удерживать фокус на своей задаче столько, сколько это необходимо. В чем разница между сосредоточенностью и настроем? Сосредоточенность — это степень вашей погруженности в определенное эмоциональное состояние. Если вы сильно увлечены фильмом, не отрываясь следите за происходящим на экране, не обращаете внимания на то, что творится вокруг вас, теряете ощущение времени и пространства, значит вы действительно сосредоточены на все сто. Несомненно, ваше настроение зависит от того, что за фильм вы смотрите, и, скорее всего, по мере развития сюжета вы испытываете разные эмоции. Если на экране

происходит что-то волнующее, ваш пульс учащается, вы чувствуете прилив адреналина, комичный эпизод заставляет вас смеяться и чувствовать себя непринужденно, напряженные сцены пробуждают любопытство, вы стараетесь отыскать связь между событиями и найти ответы. Ваше настроение меняется, но все это время вы остаетесь на сто процентов сосредоточенными.

Теперь подумайте о том, как вы проявляете себя в течение дня, — это необходимо, чтобы определить ваш оптимальный настрой в разных обстоятельствах. Эта практика — неотъемлемый атрибут подготовки спортсменов: показав наилучшие результаты — побив личный рекорд или одержав победу в соревнованиях, — они анализируют состояние, которое позволило им этого добиться. Вспомните, как вы выглядели, что чувствовали, на чем концентрировались, когда были на высоте. Вы можете анализировать разнообразные роли (наемного работника, руководителя, родителя, друга) и ситуации в те или иные дни. И, конечно же, вы научитесь достигать нужного состояния каждый раз, когда это будет необходимо, если начнете применять описанные в этой книге техники.

Вот лишь несколько примеров таких ситуаций.

Вы хотите чувствовать себя спокойным и расслабленным, но вместе с тем сосредоточенным на том, что вы планируете сказать на важной для вашей компании презентации. Но за несколько минут до того, как вам предстоит произнести свою речь, ваше состояние далеко от желаемого. Вы взвинченны, вас слегка потрясывает, а в голове навязчиво крутится: «Надеюсь, все пройдет хорошо». Что вам нужно сделать?

Вы хотите чувствовать себя полным энергии, сосредоточенным и уверенным в себе, когда участвуете в соревновании, выступаете с речью или проводите важные переговоры. Но незадолго до мероприятия на вас наваливается подавленность, мысли начинают скакать, уверенность в своих силах улетучивается. Что вам нужно сделать?

Невозможно постоянно выкладываться на сто процентов, но вполне реально научиться как можно чаще достойно справляться с задачами. Люди, достигшие больших высот, обязаны своим успехом вовсе не удаче. Решающую роль играет подготовка: ментальная подготовка, визуализация, воспитание характера, уверенность в себе. Если, несмотря на все это, за несколько минут или секунд до важного события вы вдруг выходите из строя, существует масса инструментов, которые помогут вам вернуться в колею. Вы способны обрести нужный настрой, даже когда остается совсем мало времени. При одном условии: вы должны знать, за что боретесь.

Особенно важно помнить: вы сами контролируете свои мысли. Только вы решаете, о чем вам думать. Так думайте правильно! Хотите быть спокойным и расслабленным? Вспоминайте о том, что успокаивает и расслабляет. Хотите быть энергичным? Произносите слова и фразы, которые наполняют вас энергией.

Если вы все время будете говорить о том, что вас успокаивает, у вас не останется возможности думать о чем-то еще. Попробуйте рисовать в уме картинки и прокручивать «кадры», в которых все идет хорошо. Я подробно рассказывал об этом в разделе о визуализации.

Последний инструмент, способный создать нужный настрой, — язык тела. Хотите обрести уверенность? Двигайтесь размеренно и спокойно. Контролировать эмоции? Создайте необходимый настрой.

### ***Практические задания***

Перечислите свойственные вам эмоциональные состояния.  
Научитесь создавать нужный настрой и выходить из него.

#### **Андре Вилла, мотогогонщик:**

Для меня крайне важно правильно настроиться перед гонкой. То, чем я занимаюсь, сопряжено с риском для жизни, и без соответствующего настроя все может закончиться плачевно. Я нашел свое оптимальное эмоциональное состояние и знаю, как в него войти, невзирая на окружение, обстоятельства и события, происходящие непосредственно перед гонкой. Чтобы хорошо показать себя в автошоу Speed and Style, я должен быть агрессивным, но вместе с тем внутренне спокойным. Столь противоречивая комбинация чувств позволяет мне качественно выполнять прыжки и одновременно оставаться достаточно расслабленным для того, чтобы во время прохождения отдельных отрезков маршрута на предельной скорости мышцы не были излишне напряжены. Я настолько уверен в своей способности достичь нужного настроя, что сохраняю спокойствие и перед самыми важными соревнованиями. Чтобы минимизировать стресс адаптации к условиям состязания, я вхожу в это состояние на каждой тренировке. Мне понадобилось время, чтобы выявить оптимальный настрой, но когда я нашел его, я круто поднял уровень своего мастерства. Кстати, свою первую медаль на X-games<sup>[21]</sup> в Норвегии я взял после того, как меня начал консультировать Бертран. Ментальная подготовка стала решающим фактором моей карьеры.

## Среда: тайм-менеджмент

*Человек, который осмеливается потратить впустую час времени, еще не осознал цену жизни.*

*Чарльз Дарвин*

### ***Зоны внимания***

Как оптимально организовать свой рабочий день.

Скоро вы перешагнете через середину адской недели. Если вы прилежно работали и следовали моим инструкциям, то уже должны были заметить значительные перемены и, что не менее важно, начать внимательнее относиться к деталям.

Ментальная подготовка во многом сопряжена с обострением самосознания. В главе, посвященной понеделнику, я постарался показать, насколько привычки определяют нашу жизнь и успехи. Всего лишь обратив на них внимание, вы повышаете свои шансы все изменить. То же относится и ко вторнику. Отдавая себе отчет в разных эмоциональных состояниях и признавая ценность концентрации, вы начинаете лучше проявлять себя в самых разных ситуациях. Если процитировать Вилли Райло, вы можете «быть лучшим по требованию»<sup>[22]</sup>.

В этой главе я затрону тему, которая тоже явно связана с самосознанием. Речь пойдет о тайм-менеджменте.

*Время — единственный капитал, который есть у каждого человека и который никто не может растрачивать попусту.*

*Томас Эдисон*

Пожалуй, никогда прежде управлять временем не было настолько трудно, как сегодня. На нашу профессиональную и личную жизнь влияет огромное количество внешних факторов, и чтобы сохранять сосредоточенность, нам требуется высочайший уровень самодисциплины. Раньше любая работа была понятной: все точно знали, из чего состоит их день. Сегодня же многие с трудом определяют, когда следует остановиться, когда можно передохнуть и когда сделанного уже достаточно. Задачи перетекают одна в другую — и так до бесконечности.

В этой главе я расскажу о том, как распределять ваше время — 24 часа

в день, 168 часов в неделю и 8736 часов в год, — чтобы извлекать из него максимум пользы. И речь идет не только о работе, но и об общении с семьей, развлечениях, занятиях спортом, отдыхе и размышлениях о жизни. Я говорю о времени, когда вы можете жить так, как хотите.

Большинство людей не могут встроить в свою жизнь тайм-менеджмент. Как правило, чем больше у человека времени, тем хуже он им управляет. Я не боюсь это утверждать, поскольку, согласно результатам исследований, многие люди сами о себе так говорят. Часто они называют в числе худших своих черт такие особенности, как неспособность довести начатое дело до конца, неспособность лечь спать пораньше, неспособность выделить время на важные дела, неспособность вовремя прийти на встречу, неспособность организовать свой рабочий день.

Я такой рассеянный.

Я такой забывчивый.

Я вечно опаздываю.

Я такой неаккуратный.

Мне трудно правильно расставлять приоритеты.

Я неисправимый тупица.

У меня слишком много дел.

Я ничего не могу контролировать.

Я не знаю, с чего начать.

Это весьма распространенные проблемы — что довольно грустно. Еще более грустно, что многие считают, будто это врожденные свойства, некоторая предопределенность, с которой ничего нельзя поделать. Люди думают, что они должны жить со своими недостатками.

Конечно, все совсем не так. И тайм-менеджмент в первую очередь призван работать с тем, о чем вы уже хорошо знаете, — с привычками.

Нужно не тратить время, а инвестировать в него.

*Стивен Кови, автор книги «Семь навыков высокоэффективных людей»<sup>[23]</sup>*

### ***Что такое тайм-менеджмент?***

Итак, среда посвящена управлению временем, а следовательно, распределению задач. Любой из вас находится в следующей ситуации: в вашем распоряжении есть определенное время и определенное число задач, которые за это время нужно выполнить. Если не удастся справиться со всеми задачами, некоторые приходится откладывать. Промедление необходимо — и даже оправданно — только в том случае, если оно



является частью более масштабного плана. Подробнее об этом я расскажу позже.

Рабочие дела растут как снежный ком, мысль о том, что ничего не успеваешь, давит все больше — и в конце концов вы просто сдаетесь и перестаете контролировать свои задачи. Чаще всего это имеет одно из двух последствий. Первое: вы чувствуете себя в тех самых тисках времени, о которых все говорят. Второе: вы погружаетесь в стресс.

Я считаю, что «тиски времени» — это абсурд. По крайней мере в том виде, в каком их преподносят СМИ. Благодаря СМИ тиски времени завоевали статус распространенной болезни нашего времени. Но это ложь, поскольку является чистым самовнушением. Я убежден, что можно жить в спокойствии, мире и радости и вместе с тем добиваться больших успехов как в работе, так и в любых других занятиях. Вы можете быть талантливым руководителем и одновременно — прекрасной матерью. Можете активно заниматься предпринимательством — и прекрасно устраивать свою личную жизнь. Можете быть первоклассным брокером — и внимательным любящим отцом. Вы можете быть больным, безработным, переживать трудные времена — и одновременно чувствовать, что не тратите время даром и в важных для вас сферах жизни показываете себя с лучшей стороны. В вашем распоряжении ровно столько же времени, как и у всех остальных.

*Есть люди, которые посвящают свое время созданию промышленных империй, достижению высот в спорте, обустройству дома или помощи другим. А есть те, кто тратит его на поиск оправданий.*

Я делаю такое заявление потому, что люди, которые добиваются настоящего успеха, действительно существуют. И для этого они зачастую используют удивительно простые техники. Любой человек способен лучше распределять свое время при помощи незамысловатых принципов и рутинных действий.

С чисто технической и практической точки зрения тайм-менеджмент не слишком сложная штука. Но он требует перемен в поведении, что для многих людей трудно сделать. Загвоздка не в том, что люди не понимают, что именно нужно предпринять, а в том, чтобы начать действовать. Создать новую привычку. Именно поэтому многие книги, учебные курсы, семинары в этой сфере не производят должного эффекта — они упускают из виду ментальные аспекты. Трудности управления временем связаны не с планированием насыщенного дня. Трудности — у вас в голове.

Многие люди испытывают стресс, потому что слишком много на себя берут, потому что неспособны расставить приоритеты и сказать «нет». Они

забывают о важных вещах, потому что слишком о многом должны помнить. В силу целого сонма причин. Хотя должен признать, что у некоторых есть серьезные и убедительные причины для негативных эмоций, чувства нехватки времени, потери контроля, неэффективности, неспособности правильно расставлять приоритеты или выполнять все задачи в течение дня.

Я глубоко уважаю Энн — мать-одиночку с двумя маленькими детьми, которая живет в округе Осло и полдня работает официанткой в отеле в центре города. Она ежедневно тратит три часа, чтобы добраться на общественном транспорте до работы и обратно, вдобавок ей приходится отводить одного ребенка в детский сад, другого — в школу, а позже забирать обоих. Энн нужно каждый день готовить обеды, поддерживать чистоту в квартире, стирать одежду, помогать детям с домашними заданиями, навещать больную мать. В промежутках она пытается подготовиться к экзамену, чтобы получить разрешение на поступление в колледж.

Энн еще нет тридцати, но ей некогда встречаться с друзьями и развлекаться, у нее нет возлюбленного. Она мечтает перекрасить свою гостиную и отремонтировать велосипед старшего сына, а еще ей надо забрать посылку, давно пылящуюся на почте. Она не может выделить время на спорт, который ей так нравится, а походы за продуктами в отсутствие автомобиля — целая проблема, поскольку ближайший магазин находится довольно далеко от дома. Денег всегда не хватает, поэтому в выходные, если удастся оставить с кем-то детей, Энн подрабатывает в садоводческом магазине.

Энн кажется, что времени всегда недостаточно. Родительские собрания, пирог для школьной вечеринки по случаю окончания семестра, счета для оплаты, страховая компания, которая хочет пересмотреть ее договор страхования, а еще звонит тетя Берит и пытается выяснить, что Энн решила насчет Пасхи. Кроме всего этого, есть футбольные тренировки.

И все-таки при помощи нескольких простых действий даже Энн способна добиться перемен к лучшему. Трудно поверить, что можно решить проблемы, которые кажутся непреодолимыми. Но это легче, чем кажется.

Однажды ко мне пришел совершенно растерянный клиент. Из короткого разговора выяснилось: его сбивало с толку то, что Дэвид Аллен в своей книге «Как привести дела в порядок»<sup>[24]</sup> называет «проблемами». Я попросил клиента записать все дела, которые, по его мнению, следовало или хотелось бы сделать в ближайшие дни и недели. Он писал десять

минут. В результате перед ним лежал лист бумаги с длинным списком.

— Это все? — спросил я. — Запишите все без исключения! Большие задачи и маленькие.

— Да, кое-что осталось, — ответил он.

Через двадцать минут он закончил. В списке числились дела всех мастей.

«Моя жизнь — сплошная круговерть», — произнес мой клиент. Положение его казалось печальным. Он чувствовал, что не успевает по всем фронтам, и это ощущение ужасно напрягало. Решением стала адская неделя. Я предложил ему ежедневно вставать полпятого и ложиться в десять. Попросил отложить все малозначительные задачи и сфокусироваться на самых важных пунктах списка.

На следующую встречу он пришел совершенно другим человеком.

«Я выиграл по три дополнительных часа в день — то есть пятнадцать часов в неделю. Я переделал кучу дел сам, многие задачи делегировал, а все, что не успел, занес в свой календарь. Теперь я точно знаю, когда расправлюсь со всеми делами. И я спокоен». Он записал все, что предстоит сделать, на листе бумаги и занес эти пункты в календарь. Этот человек вернул себе чувство контроля и понимание происходящего. Нет, еще не все было сделано, но теперь ему не приходилось постоянно держать это в голове, потому что все задачи оказались в списке, а список опустел, как только он распределил дела в рабочем календаре.

### ***Возьмите себя в руки, когда все валится из рук***

Давайте примем за отправную точку тот факт, что вы, как и множество других людей, чувствуете, как рабочие задачи смыкаются вокруг вас плотным кольцом. У вас столько дел в самых разных областях, что вы в них теряетесь. Вы не знаете, что именно должны сделать, когда начать, как закончить и сколько времени все это займет.

Вы измотаны. А как реагируют люди, когда долго подвергаются стрессу, давлению, от которого не могут избавиться? Одни становятся чрезвычайно напряженными, и если ничего не предпринимать, появляется чувство бессилия, апатия, депрессия, люди не способны решить ни одной задачи. Другие злятся, ругаются, у них подсакивает пульс, они испытывают беспокойство. Такие люди отыгрываются на окружающих и находят оправдания, которые не имеют ничего общего с истинными причинами проблемы. Общие знаменатели для обеих групп: растерянность, стресс, ощущение собственной несостоятельности, угрызения совести. Тяжелые, терзающие чувства. Они появляются, когда человек теряет

контроль. Чаще всего люди не знают, откуда берутся эти неприятные ощущения. Они подкрадываются незаметно и становятся столь всепоглощающими, что мы испытываем недомогание и иногда даже заболеваем.

Но выход есть. В жизни всегда есть выход. Какой бы ни была ситуация, обязательно найдется дорога наружу, в обход, наверх или насквозь.

Каждый раз, когда у *меня* появляются подобные чувства, я думаю: «Растерянность = мотивация». Однажды я смотрел ролик на YouTube, в котором Дональд Трамп говорил примерно следующее: «Каждый раз, чувствуя растерянность, я стараюсь мыслить жизнеутверждающе. Все мы время от времени бываем растерянными. Меня воодушевляет мысль, что я способен справиться с этим состоянием лучше других».

Раз всем знакомо это чувство, я, признаться, предпочту пережить его легче других. Невозможно досконально контролировать каждую минуту, зато добросовестное планирование, дисциплина и осознание, что только вам решать, как бороться с растерянностью и стрессом, в ваших руках.

Должен заметить: если я испытываю стресс, это практически всегда связано с отсутствием ясной картины перед глазами. Это знакомо большинству людей: солдату в битве, секретарю на рабочем месте, безработному. В этот момент я предчувствую своего рода невидимое состязание — с самим собой и с другими тренерами по личностному росту. Это соревнование начинается каждый раз, когда я напряжен. Любой человек, находясь в стрессе, испытывает спад активности, в моем случае я решаю, что это состояние не будет длиться долго. Я должен выбраться из него как можно быстрее. Бессмысленно оставаться в этом болоте. Сидя в трясине, невозможно проявить себя, невозможно приблизиться к своим целям и мечтам. Большинство людей смиряются с подобным положением вещей, но слова Дональда Трампа ярко вспыхивают на задворках моего сознания, подсвечивают мое чувство несостоятельности и помогают расквитаться с проблемой довольно быстро. Я проделывал это уже столько раз, что мои действия стали привычкой. Я просто делаю это.

Я останавливаюсь и спрашиваю себя: почему у меня такое паршивое настроение? Потому что я не вижу полной картины, потому что потерял контроль над происходящим? Чаще всего ответ — «да». Что дальше? Я останавливаюсь! Я физически прекращаю делать то, что делал. Перестая читать, писать электронное письмо и так далее. Я не намерен продолжать двигаться тем же путем. Если продолжать тащиться по той же дороге, последствия бывают разрушительными. Я стараюсь воодушевить себя, чтобы вновь оказаться на высоте. Я знаю: бесполезно продолжать то, что я

делаю, нужно взять перерыв.

Остановиться делать то, что делал, — непросто, но оно того стоит. Пауза всегда того стоит. Обратит внимание на трудности здесь и сейчас означает понести потери, но выгоды, которые вы получите в долгосрочной перспективе, всё компенсируют. Проиллюстрирую свою концепцию двумя примерами.

Во время продолжительной прогулки вы чувствуете, что на пятке образуется мозоль. Заниматься назревающей мозолью неприятно и неудобно, но всегда имеет смысл сделать это немедленно. Так вы получаете преимущество, которое во много раз превосходит неудобства, вызванные тем, что вы незамедлительно приняли меры.

Вам придется перестать двигаться вперед, почувствовать дискомфорт, снимая и снова надевая рюкзак, найти где присесть, пошарить в сумке, потом повозиться с пластырем, удалить с него защитную пленку — вдобавок пластырь так и норовит склеиться прежде, чем вы успеете прикрепить его к нужному месту. Это так утомительно — снимать свои громоздкие ботинки и несвежие носки. Хочется отложить дело на потом. Но в долгосрочной перспективе вам предстоит насладиться прогулкой, лишенной боли, — и вы сможете идти быстрее.

Те же чувства и мысли посещают вас, когда после всей суеты и маелы в течение дня вы наконец устраиваетесь в спальнике, согреваетесь, успокаиваетесь и уже готовы закрыть глаза, как появляются позывы в туалет — едва заметные, но настойчивые. Я хочу в туалет. Или не хочу? А если потерпеть? Вдруг пройдет? Что если попробовать все-таки уснуть, а в туалет сходить утром? Чувства говорят вам: оставайся в спальнике, не расстегивай его, не одевайся, не напрягайся — тяжелое уставшее тело не желает оголять зад на улице в минус пятнадцать по Цельсию. Здравый смысл твердит: вылезай сейчас же, покончи с этим делом и спи спокойно. Уснуть все равно не получится. Чем быстрее начнешь шевелиться, тем раньше сможешь вытянуться в спальнике и отдохнуть.

Зачастую мы принимаем решения, основываясь на эмоциях и сиюминутных реакциях. Чувства нередко контролируют наши действия, хотя мы не всегда это замечаем. Если ничего не предпринимать здесь и сейчас, будет мозоль, волдырь, а потом и большая открытая рана. В конце концов она начнет причинять столько боли, что придется двигаться значительно медленнее, а при наихудшем раскладе и вовсе остановиться. Вне всяких сомнений самое лучшее — сразу вылезти из спального мешка. Разумная часть нашего сознания с этим согласна, но чтобы внимать голосу разума, требуется определенный опыт.

Чувство, что мы не властны над повседневностью, приходит не сразу, первопричина его появления не всегда очевидна, и потому чаще всего непонятно, что и как следует с этим делать. За время службы в вооруженных силах я понял одну истину: если сомневаешься, значит нет никаких сомнений.

Во время воздушно-десантной подготовки, изучая свободное падение, мы научились определять, способен ли парашют выдержать наш вес. Если мне выдавали парашют с любого рода повреждениями — порезами и разрывами, одним или несколькими лопнувшими швами, — вопроса о том, использовать ли запасной парашют, не должно было возникать. Если я сомневался, значит не могло быть никаких сомнений. Если я задавался вопросом, способен ли основной парашют выдержать нагрузку, значит следовало избавиться от него и воспользоваться резервным. Без вариантов!

Глядя в перспективу, мы надеемся, что все уладится само собой, а потому уклоняемся от неудобств, которые придется испытать, приложив усилия здесь и сейчас. И пускаем дело на самотек.

Допустим, вы признали, что утратили контроль. Допустим, вас постоянно мучают угрызения совести из-за незавершенных дел. Что стоит предпринять в первую очередь? Военные говорят: нужно остановиться. Садитесь и оценивайте ситуацию. Упорядочьте информацию, чтобы понять, с чем вам предстоит иметь дело. Отсутствие общей картины — одна из самых частых причин стресса, а избыток стресса нам ни к чему. Вам кажется, что дел невпроворот? Успокоившись и посмотрев на происходящее со стороны, вы поймете: достичь поставленных задач куда легче, чем вам казалось. И наверняка почувствуете себя намного спокойнее. Обзор задач — даже без активных действий — хороший опыт с положительным эффектом.

Недавно и я получил важный опыт. Надо сказать, что до последнего времени я был довольно небрежен в плане тайм-менеджмента, и вот однажды вечером меня, как говорится, накрыло. Я разговаривал по телефону с клиентом и в конце беседы пообещал ему, что в течение пары дней отправлю ему письмо со своими соображениями, чтобы тот мог подготовиться к дальнейшей работе. Я включил компьютер и собрался зафиксировать эту задачу в календаре, но вдруг вспомнил, что забыл позвонить другу и поздравить его с днем рождения.

Наконец календарь появился на экране, но я думал о том, как медленно работает интернет и что мне стоит перейти на тариф со скоростью повыше или вовсе сменить провайдера. Заглянув в календарь, я, к своему ужасу, обнаружил, что ближайшие два дня в моем графике забиты под завязку, а

значит, намеченную работу придется оставить на вечер — хотя я обещал себе, что на этой неделе подобного не произойдет.

Затем я услышал голос супруги: «Дорогой, если ты не занят, поможешь отнести ящик из подвала в гостиную? Сама я не справлюсь». «Конечно», — ответил я. И в эту секунду я испытал то самое чувство. Я бурно выругался про себя и ощутил дыхание стресса. Я должен был помнить о тех вещах, которые стоило, следовало, необходимо было сделать на следующий день. Но одного взгляда на календарь хватило, чтобы понять: на несколько ближайших дней я уже запланировал массу других задач. Когда мне ими заниматься?

Если вам кажется, что времени мало, если вы напряжены и растеряны, остановитесь! В таких обстоятельствах ни к чему думать о том, что предстоит вам в ближайшие дни, — лучше думайте, как замечательно вы будете себя чувствовать, когда покончите с делами. Представляйте результаты. Будьте храбрее, упрямее, соберитесь с силами и действуйте. Не стоит надеяться, что все уладится само собой. Не пускайте дела на самотек. Возьмите контроль в свои руки: достаньте листок бумаги, включите мобильный телефон или компьютер — запишите все, что должны, что хотите и что можете сделать. Прямо сейчас! Большие дела и мизерные. В ближайшем будущем и в отдаленном. Все они без исключения должны оказаться на бумаге.

Мой список выглядел так:

Разобраться с интернет-провайдером.

Перенести ящик.

Позвонить N. N. и поздравить с днем рождения.

Связаться с клиентом N. N. и обсудить с ним дальнейшую работу.

Связаться с издателем в Германии по поводу книги «Без жалости к себе» и показать договор своему юристу.

Позвонить потенциальному клиенту N. N., телефон: xx xx xx xx.

Связаться с четырнадцатью текущими клиентами: N. N., N. N., N. N., N. N. и прочими.

Новая веб-страница для моей компании — внешний вид, содержание? Кому поручить ответственность на начальном этапе?

Перезвонить всем, чьи звонки я сегодня пропустил.

Сестра остается у нас ночевать, обсудить с N. N.

У N. N. есть бизнес-идея, которую он хочет со мной обсудить. Совместный обед?

Прочитать статью «Ментальная подготовка помогает онкобольным» в

Aftenposten<sup>[25]</sup> и связаться с автором. Назначить встречу?

Закончить книгу «Адская неделя».

Забронировать стол и поужинать с женой?

Заказать для жены цветы.

Купить клейкие листочки.

Обрамить два плаката, повесить в домашнем кабинете.

Позвонить N. N. (друг).

Заказать две книги о Southwest Airlines<sup>[26]</sup> для N. N. (клиент).

Организовать мальчишескую поездку на выходные с сыновьями.

Макс (мой шестилетний сын) потерял библиотечную книгу. Подумать, где она может быть.

Ответить на сердечное приглашение на ужин от Олы.

На какой день назначить открытую лекцию для всех желающих? Стоит ли для начала забронировать площадку? Стоит ли приглашать кого-то из коллег? Стоит ли просить Софи (помощницу) все организовать — или мне стоит участвовать на всех этапах? Что, где, когда, как...

Помыть машину.

Подумать, что мама хотела бы получить на день рождения, и купить подарок.

Заняться проектом ХХ.

Чтобы составить этот список, мне потребовалось всего несколько минут. Почти магическим образом этот процесс помог мне расслабиться. Закончив, я открыл календарь и распределил задачи по дням. После этого я выбросил список.

Это пример того, что можно сделать, когда чувствуешь себя перегруженным. Попробуйте время от времени прибегать к этому способу.

Главная цель в том, чтобы в повседневной жизни вы постоянно чувствовали, что контролируете происходящее и что вам на все хватает времени. Ниже я объясню, как это сделать.

## **ЦЕЛИ, ЦЕННОСТИ И ВИДЕНИЕ**

Расставлять приоритеты, определять, что и когда делать, концентрироваться и составлять содержательный план легче, если знаешь, куда идешь и каких рабочих рамок придерживаешься. Вот почему цели, ценности и *видение* так важны.

Цели имеют значение для любых организаций, частных компаний, государств, для любого общества — большого и маленького.

Вне всяких сомнений, они столь же важны для вас как личности. Одним



удается строить планы на многие годы вперед, в то время как другие предпочитают не заглядывать слишком далеко. Я много писал о целях и в предыдущей, и этой книгах, поэтому не буду еще раз останавливаться на этом подробно. Скажу лишь, что для тайм-менеджмента постановка целей имеет огромное значение.

Руководствуясь четкими целями, вы упрощаете процесс принятия решений и планирования времени, делая его более прозрачным и вдохновляющим. Цели можно примерять и к повседневным аспектам жизни — и это особенно важно, когда сталкиваешься не с самой простой, не с самой приятной и не с самой благодарной задачей. Имея цели, легче расставлять приоритеты — достаточно задать себе вопрос: приближает ли меня это действие к цели? Если нет, можно вычеркнуть задачу или отложить ее решение.

Перечитайте записи, которые вы сделали во время подготовки к адской неделе. Ваши ценности помогут вам справиться со зверем тайм-менеджмента — вам придется его кормить, ухаживать за ним и научиться его любить. Управленцы постоянно соизмеряют свои крупные и мелкие решения с ценностями компании. То же самое следует делать и вам. Если вы сможете определить свое **видение** и ценности, считайте, что вы уже наполовину приблизились к тому, чтобы контролировать свою жизнь. С чувством гармонии, умиротворенности и счастья.

### ***Важность планирования***

Если вам удастся поставить цели на адскую неделю, большие цели на год вперед, а может быть, и на более отдаленное будущее, вы сделаете большой шаг в планировании.

Я верю в планирование. Тот, кто хочет лучше контролировать происходящее, увеличить свои шансы на успех, должен планировать. Да, многим достаточно просто хорошо выполнять свою работу. Выкладываться по полной изо дня в день. Но тот, кто желает поднять планку, должен посвятить время планированию. Больше, чем считает нужным.

На практике наши планы не всегда срабатывают так, как было задумано, и нередко требуют корректив, но тем не менее планирование — это большая ценность. Во время подготовки к адской неделе эта часть особенно важна. Именно в процессе планирования закладывается фундамент, который помогает достойно выдержать адскую неделю. То же справедливо и в отношении остальной части года.

План — ничто. Планирование — все.

*Дуайт Эйзенхауэр*<sup>[27]</sup>

Поставив перед собой ясные, четкие цели, вы получите инструмент для оценки будущих успехов. Ваша жизнь стала более гармоничной? Вы проявляете больше решимости в работе? Ваши результаты улучшились? У вас получилось приблизиться к завоеванию золотой медали, о которой вы грезите? Ваша компания движется к намеченным целям? Связи на работе, в команде, в семье стали прочнее? Вам удалось стать более подтянутым и энергичным? Вы придерживаетесь своих ценностей?

Тайм-менеджмент призван помогать выполнять по одной задаче за раз. Только так можно справиться со всеми делами: будучи спокойным, потому что верно расставил приоритеты. Вычеркнутые пункты в списке дел приносят еще большее умиротворение. Усталости нет, потому что видишь: процесс идет. Уровень стресса падает.

Я делю планирование на четыре фазы: 1) на год; 2) на месяц; 3) на неделю и 4) на день.

### ***План на год***

План на будущий год следует составлять в декабре. Включите в него все поворотные моменты, значимые задачи и цели. Запишите те виды деятельности, которые уже у вас под контролем. Зафиксируйте даты, важные для вас и в личном, и в профессиональном плане. Подумайте о своих ценностях и решите, что еще стоит запланировать: встречи с друзьями, длинные выходные с детьми, праздники, сюрприз для любимого человека в виде путешествия в Париж, адскую неделю. Имеет смысл проводить адскую неделю один раз в год. Обязательно решите, какие выходные вы посвятите отдыху, а какие работе. Всегда держите в уме свои мечты, ценности и **видение** будущего — распланируйте год так, чтобы они проявились максимально ярко. В план на год стоит заглядывать минимум раз в месяц — дополнять его, вносить изменения и вспоминать, к чему вы стремитесь в этом году.

### ***План на месяц***

В предпоследнюю неделю каждого месяца выделите пару часов на планирование следующего месяца. Руководствуйтесь теми же принципами, что и при планировании на год, но добавьте несколько новых деталей. У некоторых людей жизнь распланирована на ближайшие два-три месяца, но в этом случае главное — не стать заложником своего календаря, не

считать, что если что-то было запланировано, то должно непременно воплотиться в жизнь. Помните: степень вашей свободы гораздо выше, чем кажется.

Многие страдают от того, что на работе им добавляют хлопот в виде незапланированных совещаний. Я убежден: следует разумно подходить к выбору совещаний, на которых стоит появляться. Прежде чем пойти на очередное совещание, спросите себя: это мероприятие действительно принесет пользу компании или мне лично? Уверен, ежегодно тысячи рабочих задач так и остаются невыполненными, потому что люди тратят свое время на великое множество бесполезных встреч.

Ваши планы — зона вашей личной ответственности. Неважно, кто вы — спортсмен, деловая женщина, студент, актер или фотограф. Ежемесячное планирование нужно всем. Используя календарь, можно заблаговременно сообщать людям о своих планах. Желательно делать это раз в неделю.

Очень важно закладывать время на составление плана на месяц. И еще раз: очень важно закладывать время на составление плана на месяц. Как правило, время, необходимое для планирования, тонет в потоке текущих задач, и если не предусмотреть для него отрезок накануне наступающего месяца, составление плана будет откладываться неделя за неделей. Хорошо, если вы предусмотрите и место, где вас ничто не сможет отвлечь от процесса.

Фиксируйте в плане основные, наиболее существенные задачи. У вас есть чудесная возможность выделить недели, когда вы хотели бы больше времени посвящать семье, детям, здоровью, друзьям. Например, одну неделю можно каждый день заниматься спортом, вторую — посвятить исключительно работе, а третью — провести с семьей и друзьями.

Расскажите о намеченном плане на месяц своей второй половине. Очень важно заручиться поддержкой семьи (особенно во время адской недели), ведь она поможет вам организовать все так, чтобы вы извлекли из своего плана максимум пользы. Если у вас нет семьи и детей, все равно рекомендую вам каждую неделю концентрироваться на разных сферах жизни.

Например, если в вашей семье есть дети и мама отводит ребенка в детский сад или школу, а отец забирает, попробуйте иногда менять эту схему: пусть один из родителей на некоторое время полностью возьмет на себя эти обязанности.

Что хорошо в планировании на месяц, так это избавление от чувства вины. Если на этой неделе вы не уделяете достаточно времени детям, или

работе, или чему-то еще, вы знаете, что исправите положение на следующей неделе — или через одну. Вы в этом уверены, потому что у вас есть план. У вас перед глазами есть полная картина. И вы спокойны.

Все задачи отмечены в плане, их больше не надо держать в уме. Как только задача зафиксирована в календаре, вероятность ее выполнения заметно возрастает. Если на этой неделе вам не удастся как следует заниматься спортом или составить бюджет на следующий год, вы все равно спокойны, поскольку знаете, что заложили на это время. Перемены воодушевляют и придают вам сил.

Не позволяйте календарю вас обмануть. В году лишь столько дней, сколько вы проводите с пользой. Одни весь год занимаются тем, на что хватило бы и недели. Другие за неделю справляются с делами, которые стоят целого года.

*Чарльз Ричардс*<sup>[28]</sup>

### ***План на неделю***

В воскресенье вечером садитесь за стол и составляйте план на будущую неделю. Если вам лучше работается по утрам, встаньте пораньше в понедельник и посвятите свободное время планированию.

Один управляющий директор на первой нашей встрече объяснил мне цели и стратегию компании, которой он руководил. Из его слов я понял, какую позицию он занимал на тот момент и к чему хотел привести компанию в будущем. Поделился он и своей личной стратегией — как он намерен управлять компанией, чтобы претворить свои планы в жизнь.

Я попросил его показать мне свой ежедневник. Не совсем понимая, для чего это нужно, и слегка неохотно он протянул его мне — ежедневник был под завязку набит... совещаниями! Я задал вопрос о содержании этих встреч. Он объяснил. Тогда я сказал: «Все, что вы собираетесь делать на этих совещаниях, нисколько не приближает вас к целям, которые вы поставили для компании». Он молчал, и я продолжил: «Как вы собираетесь предпринимать действия, которые приведут компанию к вожделенному росту? Сколько времени вы выделили своим подчиненным, чтобы улучшить корпоративную культуру, и себе — чтобы проявить свои качества выдающегося руководителя? Все эти встречи пожирают вас. Вас пожирает административная мишура. Вы не контролируете свое время! Когда вы планируете заняться ростом, увеличением доли рынка и экономией расходов?»

Мои слова стали для него откровением. Он думал, что найдет время для

этих задач, но в году только 52 недели.

«Ежедневник подводит вас, — сказал я. — Вам следует оценить, приближает ли вас недельный план к намеченной цели? Если ответ “нет”, надо менять план. В вашем распоряжении не так уж много времени, чтобы достичь желаемого, — будь то мои консультации или успехи вашей компании».

План на неделю важен, потому что задает вам направление. Если вы начинаете действовать в понедельник и бессознательно внедряете в жизнь то, что записано в плане, тогда календарь вас контролирует. Поэтому подумайте о своих ценностях и целях и убедитесь, что они отражены в вашем плане. Например, если вы хотите заниматься спортом два-четыре раза в неделю, зафиксируйте это в плане. Если этого не сделать, то взять себя в руки и пойти на тренировку будет настолько трудно, что едва ли вы сможете это сделать. Вам нужно побеседовать с тренером, боссом, коллегой, другом — для вас это довольно трудно сделать, это пугает вас, и потому вы постоянно откладываете разговор? Зафиксируйте в календаре предполагаемую дату встречи. Вам важно полноценно проводить время с детьми или со своей девушкой? Запишите это в календарь.

Мой клиент признался, что испытывает муки совести, потому что считает себя плохим отцом — у него вечно не хватает времени на детей. Я спросил, как часто он их видит. Клиент ответил, что обычно он возвращается домой во второй половине дня, выходные же порой идут насмарку из-за работы. Я сказал: «При всем уважении, вы видите детей гораздо чаще многих людей. Проблема не в занятости, а в том, что вы не отводите в своем графике время, которое полностью могли бы посвятить им. Вы не решили для себя и не отметили в календаре, когда готовы быть “лучшим папой в мире”. Никакой конкретики — когда? что? как? Как только вы проясните эти вопросы, вам будет легко отключить телефон, отложить работу и не думать ни о чем, кроме текущего момента. А как часто детям требуется такой папа?» «Возможно, не так уж часто», — ответил он. «Нечасто? Вернитесь мысленно в свое детство. Что вы помните о времяпрепровождении с собственным отцом? Чем вы занимались? Воссоздайте нечто подобное в настоящем. Один раз в неделю — уже роскошь. Многим детям никогда не удастся проводить столько времени с папой или мамой». Он, конечно, согласился.

Успех требует сознательности и соответствующих действий. Поэтому садитесь за стол в воскресенье вечером или рано утром в понедельник и оптимально распланируйте свою неделю. Вспомните о встречах, совещаниях, настрое, сосредоточенности, переменах, отмене некоторых

задач, о делегировании, о том, когда ложиться спать и когда вставать, что предстоит сделать на работе, — превратите эту неделю в ценный ресурс для себя, своей семьи, друзей, коллег и всех остальных. Именно недельный план вы как следует отработаете во время адской недели.

Думайте как человек дела, действуйте как человек слова.

*Анри Бергсон*<sup>[29]</sup>

### ***План на день и его претворение в жизнь***

Кто-то считает, что такой план следует составлять накануне вечером, а кто-то предпочитает делать это по утрам. Я советую первое. Есть что-то в том, чтобы пойти спать, зная, что у тебя все схвачено. План на день упорядочивает и проясняет мысли, а значит дарит чувство контроля над следующим днем. Уверен, если вы отправитесь в кровать, составив план на будущий день, вы будете лучше спать. Более того, ваше подсознание начнет решать некоторые из предстоящих задач. Любой человек может накидать черновой план на следующий год, любой способен раз в месяц распланировать новый месяц, многие в состоянии распределить время в течение наступающей недели, но в планировании каждого дня большинство из нас терпят крах.

Мне приходится планировать свой день по утрам. Войдя в офис, первое, что я делаю, — включаю кофе-машину и с дымящейся чашкой кофе сажусь за составление плана.

Для меня планировать одно удовольствие. Точно как для Арне Нэсса его долька шоколада. Я буквально предвкушаю составление плана за чашкой кофе. Я говорю себе, что план важен для достижения успеха, что у меня это хорошо получается, что я люблю это делать. Но я не всегда занимался планированием. Признаться, в прошлом оно мне не давалось. Да я и не любил это занятие.

Во время адской недели вам стоит уделить планированию особое внимание. В это время ваши ожидания и стандарты будут особенно высокими, поэтому буду надеяться, что осознание его ценности приучит вас строить планы на каждый новый день.

Я еще вернусь к теме плана на день, но сначала давайте вспомним о списке дел, так как он имеет большое значение для планирования.

### ***Список дел***

Выше я уже упоминал особый список дел, который я составляю в некоторых ситуациях. Список — это часть моего антикризисного плана,

способ вновь обрести чувство контроля. Тайм-менеджмент помогает избегать кризисов и, таким образом, сохранять спокойствие. Списки нужно составлять постоянно, чтобы не держать все задачи в голове. Необходимость обо всем помнить убивает. Для нас совершенно естественно носить нижнее белье, всегда держать при себе ключи и мобильный телефон — так же дело должно обстоять и со списком дел. Я горячо вам это рекомендую.

Составлять списки — это просто. Именно простота — залог их функциональности. Если составление списка становится сложным процессом, техника перестает работать. Все должно быть устроено настолько просто, чтобы вы могли заниматься списком, даже если голодны, в плохом настроении, растеряли весь свой запал или злитесь.

Вы должны иметь возможность записывать появляющиеся задачи или поручения в одно и то же место в любое время. Неважно, будет это покупка новой зубной щетки или новая грандиозная идея по работе. Неважно, будете вы в это время ехать в поезде, сидеть на встрече или отдыхать. Неважно, какое за окном будет время суток, — вы обязаны занести задачу в свой список. Поэтому он должен быть при вас всегда. В том числе на прикроватной тумбочке. Не имеет значения, каким он будет — электронным или записанным от руки на клочке бумаги. Главное, чтобы вы активно использовали его в течение дня. Записывайте!

Джек Кэнфилд убедительно рассуждает о списках дел в книге «Правила»<sup>[30]</sup>. Он подчеркивает, что пункты списка следует ранжировать по значимости и в первую очередь браться за самые важные дела («Сначала делайте то, что необходимо делать сначала»). Это блестящий подход. Вы можете группировать задачи, разделяя их на личные и рабочие, группировать людей, которым должны позвонить, электронные письма, на которые должны ответить, электронные письма, которые должны написать, проекты и прочее. Все задачи должны оказаться в списке, чтобы к концу дня быть вычеркнутыми. Вы начинаете планировать новый день, глядя на перечень выполненных за прошедший день задач.

Джек Кэнфилд цитирует слова Брайана Трейси из его книги «Выйди из зоны комфорта»<sup>[31]</sup>. Метод Трейси основан на выделении пяти важнейших задач в день. Эти задачи помещаются в верхней части списка. Автор называет их «самой большой и противной лягушкой». Он предлагает в первую очередь закончить эти дела (съесть лягушку), так как после этого остаток дня проходит гораздо легче. Простая и мудрая стратегия, которую я полностью разделяю.

Людам, конечно, свойственно делать все наоборот: откладывать самую большую лягушку на потом, чтобы весь день она висела дамокловым мечом над головой. Оставляя такие дела на последний момент, вы включаете защитные механизмы, а взамен обретае чувство беспокойства. Совсем другое дело, если съесть лягушку сразу! Вы получите заряд оптимизма и чувство уверенности в себе. Поэтому, если есть такая возможность, поместите самую большую лягушку в начале списка. Записывайте не только время, когда приступите к задаче, но и первое связанное с ней действие. Это будет вашей подсказкой, с чего начать, что сделать первой «точкой приложения сил». Если это телефонные звонки, выделите период, например с двенадцати до двух, чтобы обзвонить всех, кого нужно. Время вышло — со звонками покончено. Не стоит круглые сутки быть на связи. То же касается и электронной почты. Отведите в течение дня время на проверку своего ящика, чтение и написание писем. Не отвлекайтесь на входящие сообщения. Если разговор или письмо влекут за собой новые задачи, занесите их в список дел — так вы сможете учесть их при составлении плана на последующие дни.

Для задач масштабнее простого телефонного звонка или письма отмечайте, что и когда должно быть сделано, — это будет ваша первая «точка приложения сил» в календаре. Если вы не успеваете закончить дело сегодня, зафиксируйте его в списке и учтите при составлении плана на следующий день.

С некоторыми задачами вы справитесь сегодня, другие распределите в течение недели или месяца. Самое лучшее в этом методе то, что вы сами решаете, что и когда будете делать, и контролируете ситуацию. Некоторые люди составляют план на несколько дней вперед. Если вы из их числа, заполняйте пунктами из списка короткие перерывы между встречами, время, пока вы находитесь в дороге, и другие свободные отрезки в течение нескольких дней или недель. День становится длиннее, если его детально распланировать.

Делать два дела сразу — значит не делать ни одного.

*Публилий Сир*<sup>[32]</sup>

### ***Одно дело за раз***

Выполняйте одну задачу за раз. Фокусируйтесь. В наше время много говорят о многозадачности, то есть о том, чтобы одновременно заниматься несколькими делами. Я отношусь к этому скептически.

Почти невозможно думать о двух вещах сразу. Человеку свойственно



находиться только в одном настроении, концентрироваться только на одном деле и выполнять только одну задачу за раз. Пример, который подтверждает мою теорию, — интерес человека к охоте и рыбалке. Охотники и рыболовы преуспевают в своем деле, когда делают здесь и сейчас что-то одно. Скалолазание — еще один хороший пример. Альпинист должен на сто процентов концентрироваться на ситуации — и для него это вопрос жизни и смерти.

Человеческий мозг развивался на протяжении многих тысяч лет. В последние 100–200 лет повседневность претерпевает колоссальные изменения, за которыми эволюция просто не поспевает. Мы не чувствуем себя счастливыми в условиях, когда все непрестанно меняется и приходится ежеминутно смещать фокус. Можно пытаться справиться с этим, приучить себя к новой действительности, но от природы нам не свойственно преуспевать в таком режиме. Пока еще нет. Вот почему тот, кто определяет, на чем ему стоит сосредоточиться, на каких рабочих задачах сконцентрироваться в течение ближайшего часа, лучше справляется с делами, чем тот, кто совмещает их с электронной почтой, звонками и другими отвлекающими факторами.

Я понимаю, что многие из вас должны находиться в доступе и уметь быстро переключаться с одной задачи на другую. И все же попробуйте взглянуть на это критическим взглядом. Быть может, только вы ждете от себя такого поведения и в действительности оно не дает никому преимуществ. Преуспевающие люди, когда они вовлечены в серьезную работу, не приветствуют вмешательство извне.

Мы можем быстро меняться, но неспособны держать в голове сразу две не связанные между собой мысли. В недалеком прошлом все было проще: вы были доступны в одном месте и недоступны в другом. Сегодня все иначе, и ваш образ мыслей играет решающую роль.

### ***Дела, которые появляются в самый неподходящий момент***

Вы заняты одним делом, и вдруг появляется другая задача, в офис заходит клиент или раздается важный звонок. Как себя вести? Первое, что вам следует сделать, — решить, что важнее для вас сделать в первую очередь. Отложить А и взяться за В или сосредоточиться на В и определить, когда вы сможете вернуться к А. Если у вас нет времени, чтобы снова заняться А, придется еще раз отметить эту задачу в календаре либо вернуть ее в список дел. В деловой среде причина стресса зачастую в том, что люди не следуют этой простой схеме.

Во время адской недели откладывание дел должно находиться под

строжайшим запретом. Это не значит, что вам придется заниматься одновременно всеми возложенными на вас задачами, иначе дни превратились бы в сплошной хаос. Я говорю о том, что вы не можете оставить дело, пока не занесли его в список и не запланировали в календаре. Сделав это, вы уже не забудете о задаче и будете знать, когда она будет решена.

Как только вы овладеете временем, вы поймете, насколько соответствует истине правило, что большинство людей переоценивают то, что могут выполнить за год, — и недооценивают то, чего могут достигнуть за десять лет.

*Энтони Роббинс*<sup>[33]</sup>

### ***Практические задания***

Создайте список дел.

Составьте план на год, на неделю, на день.

Научитесь переносить пункты из списка дел в календарь.

**Мортен Асли, тренер по личностному росту компании Bertrand AS, бывший пилот военно-воздушных сил:**

Для пилотов военно-воздушных сил планирование имеет огромное значение. От него зависит практически все, поскольку наш рабочий день состоит из множества непредвиденных факторов. Приходится за многое нести ответственность, и чтобы чувствовать хотя бы каплю контроля в непростой обстановке, без плана не обойтись.

Я знаю, что полного контроля у меня не будет никогда. Так обстоит дело для всех людей во всех областях жизни — дома и на работе, для пилота и для бухгалтера. Только детальное планирование дает ощущение контроля, и это крайне важное чувство. Достаточно составить план, сосредоточиться на том, что действительно зависит от тебя, и уже не приходится беспокоиться обо всем остальном. Это приносит умиротворение и придает сил.

Мир сложно устроен. Можно заикнуться на вещах, которые от тебя не зависят, или последовать примеру пилотов военно-воздушных сил: использовать списки и планировать все, что поддается планированию. Сосредоточьтесь на том, что способны изменить, и позвольте остальному идти своим ходом. В противном случае можно спровоцировать хаос и неопределенность и утратить фокус на своих задачах.

## Четверг: вне зоны комфорта

*Можно выбрать для себя возвращение назад, к безопасности, или продвижение вперед, к росту. Человек должен снова и снова выбирать рост, но при этом ему нужно снова и снова преодолевать страх.*

*Абрахам Маслоу<sup>[34]</sup>*

### **Зоны внимания**

24 часа без сна.

Жизнь вне зоны комфорта.

Смелость и страх.

Чувство удовлетворения.

Четверг — самый трудный день адской недели. Он должен стать для вас источником бесценного опыта, показать, что ваши пределы гораздо шире, чем вы думали, и дать прочувствовать, что значит оказаться вне зоны комфорта. Каково это — находиться там, где тебе не нравится, постоянно чувствовать себя не в своей тарелке, делать то, что делать не хочешь, причем дольше, чем, казалось, вы могли бы выдержать? Подобный опыт уникален, и я готов уверенно заявить: те, кто его пережил, знают о жизни нечто такое, чего остальным понять не дано.

Военная версия адской недели подразумевала все виды дискомфорта: от нехватки сна и пищи до недостатка тепла, информации и отсутствия чувства безопасности. Кроме того, в армии приходилось иметь дело с опасностью, преодолевать страх и не сдаваться, даже когда тело медленно, но верно теряло остатки энергии. Предстоящий вам четверг будет не столь экстремальным, но все же советую сделать его как можно более серьезным испытанием. Страх — ключевое слово. Это одно из самых распространенных и наименее продуктивных человеческих чувств. Страх испытывают все, просто одни справляются с ним лучше других.

В книге «Бойся, но действуй!»<sup>[35]</sup> Сьюзен Джефферс делит людей на две группы: первые реагируют на страх пассивностью и даже апатией, вторые демонстрируют предприимчивость и энергичность. Почему? Возможно, это связано с опытом, возможно, с воспитанием или событиями

прошлого. Сьюзен Джефферс пишет:

*«Мы боимся выступать на публике, отстаивать свои права, принимать решения, допускать кого-то близко к себе, менять работу, оставаться в одиночестве, стареть, водить автомобиль, боимся потерять любимого человека, отношения... В нашем обществе страх стал эпидемией. Мы боимся начинать — и заканчивать. Боимся меняться — и стоять на месте. Боимся успеха — и провала. Боимся жить — и боимся умереть».*

Я считаю, что страх прежде всего связан с привычками, поэтому адская неделя — прекрасная возможность что-то изменить. Приготовьтесь испытать страх. Вы должны нырнуть в это чувство с пониманием, что будет очень трудно. Вы должны собраться с духом и поверить, что справитесь — несмотря ни на что. В этом случае вас ждет великая награда.

Особая ценность четверга в том, что вы научитесь играть на контрастах. Вы поймете, насколько важно ставить перед собой краткосрочные цели, когда собираешься выдержать серьезное испытание. В четверг важно все время напоминать себе: всему приходит конец, и это тоже закончится. И когда в десять вечера в пятницу вы ляжете в кровать, вы будете довольны собой как никогда раньше. Испытание будет трудным — и физически, и психологически. Но по прошествии времени вы осознаете, что справились лучше, чем надеялись.

Прежде чем перейти к содержанию четверга, я хотел бы упомянуть еще об одной книге — о «Силе воли» (Willpower), написанной знаменитыми психологами Роем Баумейстером и Джоном Тирни. Ее подзаголовок звучит так: «Почему самоконтроль — залог успеха». Авторы убедительно отстаивают свою точку зрения. Исследовав отличительные черты людей, добившихся успеха, — со счастливыми семьями, верными друзьями, завидной карьерой, крепким здоровьем, финансовой стабильностью и возможностью заниматься тем, что им нравится, — они пришли к выводу, что всех этих людей объединяет несколько характерных черт. Две самые выдающиеся из них — ум и самоконтроль. Ум до сих пор считается качеством, которое трудно развивать, а вот самоконтроль, напротив, поддается совершенствованию.

Цель этой книги — показать, как укрепить силу воли и самоконтроль. Авторы сравнивают эти качества с мышцами: если нагружать их работой долгое время, они изнашиваются, но если дать им отдыхать и восстанавливаться, они станут еще сильнее.

Невозможно стать тем, кем ты хочешь, оставаясь тем, кто ты есть.

*Макс де При*<sup>[36]</sup>

### ***Один день без сна***

Что особенно отличает четверг от других дней адской недели, так это отсутствие сна. Вам предстоит бодрствовать круглые сутки. Работать всю ночь, а затем весь день в пятницу. Это выглядит невозможным, но обещаю: вам будет легче, чем это кажется. Рабочие задачи четверга закончатся к пяти утра пятницы, а там вас будут ждать новые дела.

Вам нужно понять, насколько далеко простираются ваши границы, где ваш предел и какое давление вы способны выдержать. Именно этому вас научит четверг.

Один мой друг работает в министерстве иностранных дел, и ему частенько приходится как следует вкалывать. Раньше он проходил военную службу и знает пределы своей выносливости, поэтому он четко понимает, когда ему стоит остановиться и прислушаться к своему организму. Он довел эту систему до совершенства. Подобно хорошему спортсмену, он слушает свое тело, воспринимает его сигналы и полноценно отдыхает ровно тогда, когда это необходимо, — прежде чем станет слишком поздно, прежде чем понадобится длительное время на восстановление.

Представьте себе четверг как экспедицию в неизведанные земли. Вы не знаете, что вас там ожидает, и все же готовы рискнуть, потому что после испытаете чувство удовлетворения.

Жизнь начинается там, где кончается зона комфорта.

*Нил Уолш*<sup>[37]</sup>

### ***Жизнь вне зоны комфорта***

В четверг адской недели вам не придется рисковать жизнью, и тем не менее я советую посвятить достаточно времени ментальной подготовке. Визуализация — полезная техника. Сядьте и попытайтесь представить, что означает бодрствовать в четыре часа утра, когда все спят. Что вы будете делать? Как справитесь с задачей? Как сможете поддерживать работоспособность?

Как тренер по личностному росту я озабочен тем, чтобы раскрыть потенциал своих клиентов. У большинства из них он гораздо выше, чем им кажется, но они мало что о нем знают. Во многом причина в том, что они боятся выйти из зоны комфорта. Боятся последствий, хотя, как правило,

последствий не бывает. По крайней мере негативных. Но не покидая зону комфорта, невозможно раскрыть имеющийся потенциал.

Люди постоянно говорят о том, насколько они вымотаны. Относительно какого состояния, спрашиваю я? Четверг принесет вам новый критерий для сравнения и установит новые стандарты. Я почти уверен, что заставлю вас иначе посмотреть на то, что вы называли изнеможением.

Если в течение 24 часов вам удастся раз за разом мобилизовывать свои силы, восстанавливаться после ощущения полного упадка, раздвигать границы своих физических и умственных возможностей, — тогда следующая сложная задача покажется вам прогулкой в парке, и вы решите ее гораздо легче. Вы начнете испытывать гораздо более сильное воодушевление, добросовестно проводить более короткие сессии, и вам проще будет держать планку по их окончании. Часто именно под конец испытания определяются лучшие. Даже если у разных людей одинаковое количество тренировочных часов, их качество позволяет отличить лучшего спортсмена от того, кто идет вторым. То же происходит и в офисе. Так что если вы просидели над проектом всю ночь и настойчиво продолжаете работать на следующий день, впоследствии 12-часовой рабочий день будет даваться вам гораздо легче.

Несомненно, вам будет трудно, потому что вы развили удобные для себя привычки, а теперь от них придется отступить. Создать в четверг совершенно особую обстановку вам помогут специальные правила. Попробуйте, например, наложить запрет на любой автотранспорт или пообещать себе, что будете передвигаться только бегом. Передвижения шагом нам запрещали во время испытаний в десантном отряде. Я использовал этот запрет, когда проводил адскую неделю для сотрудников коммерческого отдела в Nordea<sup>[38]</sup>. Каждый раз, когда кому-нибудь из них требовалось двинуться с места, человек должен был бежать. Это здорово сказалось на обстановке внутри отдела. Как минимум мой запрет стал для всех побуждением к активности.

Четверг должен выделяться на фоне остальных дней вашей жизни, более того, он должен как можно меньше напоминать любой из них. А теперь представьте, сколько дополнительных задач, на которые вам вечно не хватало времени, вы сможете выполнить за эту ночь.

В моменты, когда становится совсем тяжело, на первый план выходит ментальный аспект. В такие минуты ясно проступает ценность правильного мышления. В армии я постоянно твердил себе: когда приходится туго, когда остальные чувствуют себя выжатыми до последней

капли и начинают задумываться, не пора ли им сдаться, наступает момент, когда я должен мчаться на всех парусах. Я буду на высоте, даже когда обстоятельства хуже некуда. Если вам удастся думать в таком ключе, вы получите бездонный запас воодушевления. Принимайте спады как должное. Говорите себе: «Прямо сейчас я чувствую себя отвратительно. Да! Именно это мне и нужно — теперь дело за правильным ходом мыслей. В этих обстоятельствах я проявлю себя чертовски хорошо».

Помню одно из своих армейских испытаний: нам приказали съесть сельдь, которая долгое время вымачивалась в каком-то странном маринаде. С головой, хвостом и внутренностями. Одни взглянули на рыбину и сказали: «Фу, гадость», другие отреагировали так: «Ух ты, наконец-то еда!» На самом деле ни первым, ни вторым не хотелось есть эту рыбу, но настрой отличался как день и ночь — и результаты тоже оказались абсолютно непохожими. Те, кто сказал себе, что это источник пищи и что нужно всего-то протолкнуть его через горло, в большинстве своем избежали рвоты. Тем же, кто сосредоточился на мысли, насколько противно есть рыбу вместе с жабрами и глазами, пришлось нелегко.

Никогда не сдавайтесь — никогда, никогда, никогда, никогда, ни в большом, ни в малом, ни в крупном, ни в мелком, никогда не сдавайтесь.

*Уинстон Черчилль*

### ***Смелость и страх***

Почему люди так похожи друг на друга? Почему на протяжении жизни мы делаем почти одно и то же? И почему при этом тяготеем к большим достижениям? Я думаю, ответ заключается в одном слове: «страх».

Мы боимся непривычного и неизвестного, а еще — провала. И потому избегаем его всеми силами — прячемся от трудностей, выбирая безопасный путь. Цена, которую мы за это платим, — утрата возможностей для личностного роста. Американский оратор и тренер по личностному росту Энтони Роббинс особо равнодушен к этой теме. Он использует в паре термины «боль» и «удовольствие», утверждая, что перемены и развитие возможны только при достаточном количестве обоих.

Для каждого человека выход из зоны комфорта означает что-то свое. Когда я учился в Норвежской школе экономики в Бергене, программа Excel была для студентов привычным инструментом. Все ее знали и крайне уверенно ею пользовались. Я же не знал об Excel ничего. За меня задания выполняли другие. Чем дольше я откладывал знакомство с программой,

тем труднее мне было начать. Страх подобного рода — хороший пример того, с чем вам придется столкнуться в четверг адской недели. Моей особой задачей стало выучить Excel раз и навсегда.

Оказаться недостойными — вовсе не самый большой наш страх. Гораздо больше мы боимся оказаться сильными сверх меры. Нас пугает не тьма, а внутренний свет. Мы спрашиваем себя: «Кто я такой, чтобы претендовать на яркость, величие, талант, легендарность?» Но, в сущности, что говорит против этого? Вы — дитя Божье. Довольствуясь малым, вы не делаете мир лучше. Втягивать голову в плечи якобы для того, чтобы другие в вашем присутствии чувствовали себя в безопасности, — вовсе не путь к просветлению. Все мы созданы, чтобы блистать — точно как дети. Мы рождены, чтобы заявить о сиянии Бога внутри нас. Это сияние — не привилегия избранных, оно — в каждом из нас. Выпуская собственный свет, мы бессознательно подталкиваем окружающих сделать то же самое. Освободившись от страхов, мы одним своим присутствием освобождаем других.

*Марианна Уильямсон*<sup>[39]</sup>

Другими словами, «страх» — важное ключевое понятие четверга. Преодолеть его можно, мобилизовав ресурс, обозначаемый другим важным словом: «смелость». Смелость — это способность проявить внутреннюю силу, чтобы сделать то, чего вы предпочли бы избежать. Только подумайте, насколько велика разница между двумя вариантами выбора: робость против храбрости. Если остановиться на первом, результатом может стать презрение к самому себе. Если предпочесть второе — получите самоудовлетворение.

Тот, кто готов к противостоянию, иначе относится к предстоящим испытаниям, чем тот, кто ждет, что все пройдет гладко. Высокая цель по определению предполагает серьезное сопротивление. Например, если цель спортсмена — олимпийская золотая медаль, он прекрасно знает, что путь к ней проходит через множество трудных дней. Вам тоже предстоит на протяжении всего четверга лезть из кожи вон. Если почувствуете, что готовы сдаться, значит вы все делаете правильно и движетесь в верном направлении.

В конце этой главы я предложу вам дополнительное задание: вспомнить, чего вы всегда боялись. Это может быть все что угодно: пригласить в кино девушку, в которую вы были влюблены, прыгнуть с десятиметровой вышки в бассейне, помириться с тем, с кем поссорились много лет назад, решиться на трудный разговор с клиентом. Нечто такое,



от чего при одной лишь мысли бросает в дрожь.

Вспомните свой главный страх и настройтесь встретиться с ним в течение четверга.

Это не совет — это приказ.

### ***Чувство удовлетворения***

В предисловии я рассказал вам о том чувстве, которое испытал, погрузившись в ванну в доме родителей после окончания адской недели. У меня есть и еще несколько подобных опытов блаженства.

В 1994-м я со взводом разведки находился на задании в Северной Норвегии. Двадцать восемь дней наш маленький отряд провел без основных бытовых удобств: мы жили в палатках и в углублениях, выкопанных в снегу, ночевали в спальнях мешках, уложенных поверх плащ-палаток прямо на снег. Погода тоже нас не баловала. В общем, когда я вернулся в часть, я выглядел настоящим дикарем: на теле зияли порезы и раны всех размеров, структура кожи и волос изменилась, от меня исходил неопределенный запах, который не имел ничего общего с Эриком Бертраном Ларссеном. Я нашел пластиковый стул — один из тех, что часто держат в садах, — взял его с собой в душ и сел. Было непередаваемо приятно сидеть и чувствовать, как горячая вода стекает по моей спине, стул казался мне мягче дивана. На природе сложно найти что-то мягкое — все, что нас окружало, было жестким. Я покинул душ только через час. Ужасно хотелось есть, и я заказал светлое пиво и пиццу в офицерской столовой. Что за безмерное пьянящее чувство счастья я испытал!

Адская неделя — время контрастов. Зачастую человеку нужно совсем немного, чтобы испытать огромное удовольствие, но для тех, кто изо дня в день стремится к все бóльшим материальным благам, это по-настоящему трудно сделать. Удовольствие от покупки платья номер 249 в подметки не годится тому чувству, которое испытываешь, стоя под душем после 28 дней, проведенных в лесах. Почему? Потому что платье в вашей жизни — правило, а не исключение, и очередное приобретение не создает контраста.

### ***Практические задания***

Работайте в течение 24 часов, не прерываясь на сон.

Прокрастинация запрещена.

Никаких социальных сетей.

Сведите к минимуму использование автомобиля, автобуса или метро — ходите пешком, бегайте, передвигайтесь на велосипеде.

В течение 24 часов решайте все те рабочие задачи, которые

откладывали раньше.

Устройте встречу с самым большим своим страхом.

**Йон Ёигарден, актер:**

Эрик заставляет меня действовать. Достичь цели — это как съесть слона: вполне возможно, если откусывать понемногу в течение определенного времени. Ставя рискованные задачи, я чувствую себя дураком, но после разговоров с Эриком кажусь себе еще бóльшим дураком, если не пытаюсь их решить. Его просвещенность — вот что делает меня просвещенным. Ха-ха. Я действительно становлюсь тем, о чем думаю.

## Пятница: отдых и восстановление

*Деятельность и отдых — два жизненно важных аспекта человеческого существования. Найти между ними равновесие — уже талант. Мудрость в знании, когда отдыхать, а когда работать, — и сколько времени стоит на это отвести. Обрести деятельность в отдыхе и отдых в деятельности — вот высшее проявление свободы.*

Шри Шри Рави Шанкар<sup>[40]</sup>

### Зоны внимания

Ценность хорошего регулярного отдыха и восстановления.  
Искусство эффективного отдыха.

Покончив в пять утра пятницы с делами четверга, примите долгий горячий душ. Хорошо, если вы сможете в конце сделать холодное обливание в течение десяти-двадцати секунд, чтобы немного проснуться. После душа съешьте здоровый завтрак. В это утро можно пропустить физические упражнения и отложить их на вечер. Но — и это большое «но»: если вы слишком устали, спорт не помешает. Он вас взбодрит. Постарайтесь принять это трудное решение. Кроме того, вы должны как обычно идти на работу и делать там все то же самое, что и всегда. Другими словами, эта пятница такая же, как и все остальные, с той лишь разницей, что вы не спали предыдущей ночью. А значит, должны быть предельно внимательными и использовать любую возможность для короткого эффективного отдыха.

Отдых — период, когда вы набираетесь сил, перезаряжаете батареи и восстанавливаетесь. Отдых делает вас более креативными, помогает легче усваивать информацию, позволяет шире мыслить и охватывать всю картину целиком, быть более продуктивными и более решительно подходить к решению задач. У каждого человека свой способ отдыхать. На эту тему существует масса мнений и исследований. Надеюсь, мои советы вам пригодятся.

Для меня как для тренера по личностному росту отдых — важная тема.

Я ежедневно затрагиваю ее в общении с клиентами. Кто-то отдыхает слишком много и называет себя ленивым, вялым, медлительным. Кто-то не отдыхает никогда — слишком усердно работает и не умеет правильно расставлять приоритеты. Для кого-то отдых и вовсе стал чем-то недостижимым. Некоторые профессиональные спортсмены, с которыми я работал, не могут рискнуть и позволить себе нормально отдохнуть. Интенсивные тренировки дарят им уверенность в себе и воодушевление, поэтому они неспособны надолго расслабиться, чтобы организм успел восстановиться.

Думаю, многие недооценивают отдых. Здесь я хочу сделать уточнение: тема отдыха не противоречит моей философии, что работать нужно как можно более усердно. Эти идеи неразрывно связаны. Лучшие из лучших очень много отдыхают. Удивительно, сколько выдающихся людей — а я говорю о личностях с мировым признанием — умеют качественно отдыхать. Тем, кто увлечен своим делом, удается невозможное: гордиться собой, контролировать происходящее, воплощать задуманное и оставаться в гармонии с собой и с окружающим миром. Посмотрите на жизнь всемирно известных людей: большинство из них не испытывают стресса, не жалуются и не страдают от беспорядка в жизни.

Большинство высокодисциплинированных людей способны продуктивно работать. Они гордятся часами и днями, которые провели в читальном зале, мастерской или офисе, — и они добиваются довольно неплохих результатов. Но, к сожалению, лишая себя полноценного отдыха, они и многое теряют. Приведу простой пример: во время адской недели 1993-го мы учили латынь, в качестве одного из заданий нам нужно было запомнить названия классических музыкальных композиций — так вот, дело почти не двигалось с места, потому что мы очень мало спали и не отдыхали.

Можно час за часом, день за днем, неделю за неделей, месяц за месяцем размеренно работать, выкладываясь примерно на семьдесят процентов и получая примерно одни и те же результаты, а можно хорошо отдыхать и чаще демонстрировать высокие показатели. Для большинства людей чередование включения и выключения — очень действенный механизм.

Помните пример с подготовкой к экзамену? Чтобы выкладываться, нужно отдыхать: требуется несколько ночей полноценного сна, перерывы между сессиями в течение дня. Полностью отключайтесь на время, чтобы затем вновь работать на все сто.

Когда я разговариваю с людьми, выясняется, что они мало что знают об отдыхе: им неизвестно, как подзаряжать свои батарейки и

восстанавливаться в течение суток, недели, месяца. Тем не менее отдых — важный ингредиент, который помогает не только чувствовать себя лучше, но и достигать желаемого.

Качественный отдых дает достойные результаты во всех сферах. Но важно не забывать о том, что отдых необходимо планировать. Он должен стать частью вашей повседневной жизни — частью недели, месяца, года. Ключевое слово в ментальной подготовке — осознанность, и отдых должен стать осознанной, продуманной частью вашей жизни.

Как следует отдыхать в течение дня, недели, месяца, года? Единственно верного ответа не существует. Насколько длинным должен быть отпуск, сколько выходных брать — решать только вам. Если отвести на отдых слишком много времени, между отдыхом и работой не возникнет достаточного контраста и вы не ощутите в полной мере радости свободы. Такой отдых не принесет вам того удовольствия, которое испытываешь, если усердно работаешь. Многие люди предпочитают некий средний вариант. Дела у них идут неплохо, они добиваются приемлемых результатов и остаются довольны.

Я убежден, что иногда необходимо ускоряться, а иногда, наоборот, стремиться к излишнему спокойствию. Думаю, в течение месяца можно одну неделю полностью фокусироваться на работе, а в остальные три наводить прицел на другие занятия и ценности. Думайте в долгосрочной и краткосрочной перспективе, не забывая про тайм-менеджмент, настрой и сосредоточенность. Адская неделя поможет определить свои границы.

В течение недели вы будете ложиться спать в десять вечера и вставать в пять часов утра. В принципе, этого времени должно быть достаточно, чтобы вы высыпались. Семи-восьми часов сна вполне хватает для большинства людей со средним рабочим днем. Если вы добавите к этому дневной отдых, особенно в пятницу, то довольно легко сможете оставаться в тонусе на протяжении всего испытания. Во время адской недели вы будете засыпать гораздо быстрее, потому что хождение по интернету предстоит свести к минимуму, а на просмотр телевизора и вовсе наложить запрет.

Каким будет ваш отдых, целиком зависит от вашей активности. Например, для профессиональных спортсменов нет ничего удивительного в том, что иногда им требуется не менее десяти часов сна. А еще я слышал, что Гру Харлем Брунтланн, будучи премьер-министром Норвегии, каждую ночь спала по десять часов, чтобы весь день оставаться в хорошей форме. Не знаю, так ли это на самом деле, но бесспорно то, что люди, которые выкладываются по полной, отдыхают больше других.

Перемена — лучший отдых<sup>[41]</sup>.

*Стивен Кинг*

### ***Переключайтесь***

У отдыха множество лиц. Заняться совершенно другим делом, переключив свои мысли с одного на другое, тоже своего рода отдых. Приведу пример. Если вы принадлежите к многочисленной касте людей, рабочий день которых начинается в девять утра и заканчивается в шесть вечера, то обычно приходите домой вымотанным. Нередко мысли о работе вы приносите с собой. И это большая ошибка. Не позволяйте работе пересекать порог вашего дома. Вы не извлечете никакой пользы, будучи наполовину здесь, наполовину там.

Перезарядка батарей станет более эффективной, если мысли о работе будут волшебным образом испаряться на лестнице, ведущей к лифту или к двери вашего дома. По дороге домой отключайте мобильный телефон, и сохраняйте его в этом состоянии еще минимум час, потому что вам нужно расслабиться и восстановить силы. Чтобы отдохнуть, достаточно мысленно переключиться. Вы можете это сделать — стоит всего лишь захотеть.

Чем именно вы займетесь дома в первый час после возвращения, неважно, главное — делать это на все сто и на все сто мысленно быть здесь и сейчас. Проведите время с семьей, поиграйте с детьми, поужинайте с друзьями. Проявляйте интерес к тем, кто рядом с вами, будьте внимательны, играйте свою роль добросовестно.

Волшебство лестницы настолько могущественно, что заставит вас сместить фокус, а это откроет дорогу потоку энергии. Скажите про себя, что вы полны сил, что будете лучшим отцом, лучшим супругом или возлюбленным в мире. На пути в этот волшебный мир вы начнете меняться, потому что мысли находятся у вас под контролем. Внутренний диалог, тайм-менеджмент, визуализация и — вуаля! — батарейки перезаряжены.

Ребенок перезаряжается во сне, и после пробуждения он полон сил. Вы перезаряжаетесь, смещая фокус, — но делать это нужно от всей души. Эта техника работает и в профессиональной жизни: как только вам потребуется провести на работе больше времени, повысить ее качество и улучшить показатели, под ногой у вас будет педаль газа.

Согласен, тема продуктивности не в полной мере соответствует теме отдыха, но все же переключение на другое занятие — тоже своего рода отдых. Оно способно давать такой же эффект, как выходные или отпуск. Если в течение рабочего дня вы сможете менять связанные с вашими

обязанностями задачи, то добьетесь лучшего результата.

### *Медитация*

Эффективным дополнением к ночному сну могут стать перерывы на медитацию, особенно если ночью вы беспокойно спите. В пятницу вы будете практиковать эту технику каждый час или два — по своему выбору. Я уверен, что через несколько лет некоторые западные компании введут практику проведения коллективных медитаций в течение рабочего дня, чтобы поднять продуктивность.

Под состоянием медитации я имею в виду не сон, а перемещение вниз по шкале «полная боеготовность — глубокий сон». Эта шкала состоит из нескольких уровней.

Представьте: вы настолько устали, что, добравшись до кровати, почувствуете огромное желание поскорее уснуть. Вы начинаете движение по шкале вниз и погружаетесь в дрему. Через пару минут вас будит короткий громкий звук, вы вздрагиваете, широко открываете глаза и понимаете, что где-то в доме от сквозняка хлопнула дверь. Вы снова закрываете глаза и отправляетесь в страну снов. Это один из уровней шкалы. Вы ни бодрствовали, ни спали, а были где-то посередине.

Я начал распознавать эти фазы после первого сеанса медитации. Любой из вас наверняка догадывается об их существовании, но я убежден, что, научившись их различать и извлекать из них пользу, вы только выиграете, потому что это нечто фантастическое. Можно войти в определенную фазу и оставаться в ней, насколько это допустимо. На Востоке практика медитации широко популярна на протяжении нескольких тысяч лет, однако на Западе ее долгое время считали странным занятием странных людей. Сегодня многочисленные исследования говорят о том, что медитация благотворно влияет на человека: он становится более уравновешенным и спокойным, мысли проясняются и, что не менее важно, организм отдыхает.

Медитация стала для меня важным инструментом эффективного отдыха. Я прочитал на эту тему великое множество научных статей и понял, что время от времени могу заменять медитацией те отрезки времени, которые провожу во сне. Более того, в сравнении с ничегонеделаньем медитация — полезное времяпрепровождение, имеющее благотворный эффект. Медитация — это гениально. Фантастический, простой и доступный инструмент. До сих пор не понимаю, почему так мало людей его используют. Моя увлеченность медитацией еще более усилилась, когда я узнал, что ее практиковали такие личности, как Билл

Клинтон, Клинт Иствуд, Дэвид Линч и Джордж Лукас. Зигмунд Фрейд и Уинстон Черчилль прибегали к своей форме медитации в дополнение ко сну. Леонардо да Винчи пробовал разные способы эффективного отдыха, чтобы на протяжении жизни наращивать свою продуктивность. Один из его методов: закрыть глаза на 15–20 минут и постараться максимально расслабиться. Он практиковал его круглосуточно в течение многих недель.

В пятницу вы должны эффективно отдыхать, пребывая (как я это называю) в состоянии медитации. Советую вам взять урок медитации, если вы не сделали этого раньше.

В качестве дополнения предлагаю вам опробовать два варианта короткого отдыха. Эти два упражнения не являются медитацией как таковой, но тесно с ней связаны. Можете выполнять их в самолете, автобусе, припаркованной машине, офисе, дома — везде, где пожелаете. Постарайтесь найти место, где вас не побеспокоят. Любое из упражнений следует делать минимум каждые два часа в пятницу. Оптимальное время — 5–10 минут. Выполняя любое из упражнений, удобно расположитесь в кресле, но не откидывайте голову на подголовник.

### **1. — «Связка ключей Фрейда»**

Возьмите связку ключей. Держите ее так, чтобы она упала на пол, если вы разожмете ладонь. Закройте глаза. Сделайте три глубоких вдоха. Вдыхайте через нос, выдыхайте через рот. Расслабьтесь. Сосредоточьте свое внимание сначала на одной, потом на другой группе мышц, почувствуйте, как они полностью расслабляются. Не забудьте расслабить лицо и плечи. Дышите как обычно. Постарайтесь уснуть. Как только вы достигнете фазы, в которой теряется контроль над телом, вы уроните ключи — и упражнение завершится. К моменту, когда вы проснетесь от удара ключей об пол, вы успеете сделать идеальную короткую паузу, которая позволит продолжить рабочие дела с максимальной концентрацией и продуктивностью. Во время этого действенного «микросна» вы довольно медленно проходите несколько уровней по шкале, чего вполне достаточно для эффективного отдыха.

### **2. — «Короткий отдых по Бертрану»**

Садитесь как можно удобнее. Поставьте ступни на пол. Руки свободно положите на колени. Закройте глаза. Сделайте три глубоких вдоха и выдоха.

Как и в первом упражнении, фокусируйтесь поочередно на разных частях тела и группах мышц, следите за их расслаблением.



Сосредоточьтесь на ступнях. Представьте их внутри носков и ботинок, ощутите их полное расслабление. Почувствуйте свободу в ногах и бедрах, попробуйте расслабить их еще больше. Прodelайте то же самое с ягодицами и спиной. Диафрагма должна подниматься и опускаться в такт дыханию. Сфокусируйтесь на шее — можете опустить плечи еще на сантиметр? Убедитесь, что челюсти и все остальные мышцы тела тоже расслаблены.

Сделайте три глубоких вдоха и выдоха.

Что вы слышите? Около минуты концентрируйтесь на том, какие звуки вас окружают. Вы можете отличить один от другого? Слышите свое дыхание? А сердцебиение? Слышите звуки вдалеке?

Какие запахи вы чувствуете? Около минуты концентрируйтесь на обонянии. Что за запахи витают в воздухе? Вы можете отличить один от другого? Чувствуете вы собственный запах?

Какие вкусы вы ощущаете? В течение примерно одной минуты постарайтесь определить вкусовые ощущения у себя во рту. Что последнее вы съели? Чувствуете сейчас этот вкус? Различаете разные вкусы на разных частях языка?

Вспомните ситуации, в которых вы чувствовали себя счастливым. На три-пять минут мысленно вернитесь к одной из них. Где вы были? Что видели? Что слышали? Погрузитесь в это состояние как можно глубже. Что вы чувствовали? Что делали? О чем думали?

В течение минуты концентрируйтесь на дыхании. Следите, как воздух проходит через нос, движется по телу и наполняет легкие, затем как он выходит наружу. Представьте, что у вас есть камера, которая фиксирует вдохи и выдохи.

В течение двух-трех минут представляйте жизнь вашей мечты. Вообразите, что достигли одной или нескольких больших целей. Используйте все органы чувств и постарайтесь увидеть внутренним взором свой успех. Почувствуйте, что означает достичь того, что заслуживаешь.

В конце упражнения — около минуты — просто дышите. Постарайтесь очистить голову от всех мыслей. Чтобы все запомнить, повторите про себя: мышцы, ощущения, счастье, мечты.

В целом это упражнение должно занять у вас не больше двадцати минут.

### ***Практические задания***

Освойте техники эффективного отдыха.

Осознайте ценность восстановления.

## Суббота: внутренний диалог

*Чтобы изменить свою жизнь, измените свои мысли.*

*Доктор Уэйн Дайер<sup>[42]</sup>*

### **Зоны внимания**

Что такое внутренний диалог?

Что я могу получить благодаря осознанному внутреннему диалогу?

Позади осталось пять седьмых адской недели Бертрана. Два предыдущих дня были особенно трудными и физически, и умственно, два оставшихся дня будут легче. Можно сказать, что вы уже выдержали худшее, однако и два последних дня потребуют усилий, и если вы отнесетесь к ним серьезно, они сослужат вам хорошую службу.

В субботу вы проснетесь, как обычно, в пять утра — будем надеяться, хорошо отдохнувшими после семи часов восстановительного сна (я предполагаю, что вечером в пятницу вы уснули, едва положив голову на подушку). Помните, что в эту субботу вам предстоит работать. Желательно в режиме обычного рабочего дня.

Как и четверг, который стал экспериментом по преодолению себя, суббота также станет экспериментом — но другого рода. Это будет так называемый «счастливый день», когда вы настроитесь исключительно на положительные и жизнеутверждающие мысли о мире, о людях вокруг и о самом себе.

Моя цель — дать вам понять, насколько сильно образ мышления влияет на эмоции. Как известно, чувства определяют действия. Активная деятельность, правильный выбор занятий и позитивное отношение к тому, что делаешь, наполняет нас энергией. Благодаря положительным эмоциям мы предпринимаем конструктивные, правильные действия, что, в свою очередь, приближает нас к цели. Это и вправду замечательный подход, ведь тот, кто умеет управлять своими мыслями, в немалой степени умеет управлять и чувствами. А поскольку чувства диктуют нам, что делать, а что не делать, то в результате мы получаем способность управлять своими действиями.

Для большинства людей характерен пессимистический ход мыслей.

Сегодня ваша задача — делать прямо противоположное. Сразу скажу: это задача не из легких, ведь то, что звучит у нас в голове, по большей части запрограммировано. Суббота адской недели должна стать опытом жизнеутверждающего мышления, поэтому будьте легким на похвалу, позитивным и оптимистичным по отношению к себе. Для особенно рациональных людей, которые в любых обстоятельствах стремятся увидеть разумные, логические, почти научные аспекты, это упражнение наверняка покажется еще более трудным.

Пессимист видит трудность в любой возможности, оптимист видит возможность в любой трудности.

*Уинстон Черчилль*

### ***Внутренний диалог***

Люди все время думают. Можно сказать, что это наше благословение и наше проклятие. Иногда нас посещают мудрые, созидательные, позитивные, уместные и направленные на решение проблемы мысли, но порой мы заблуждаемся. Скорее всего, вы вспомните множество ситуаций — особенно тех, которые задним умом признаете перспективными, — когда для достижения более выгодного результата следовало бы думать иначе. Многие люди отдают себе отчет в этом внутреннем потоке мыслей. Чаще всего он состоит из непрерывной вереницы слов, фраз, предложений. Одни из них сознательные, другие — подсознательные, третьи — находятся где-то посередине. Внутренний диалог — это шумный разговор, который человек ведет сам с собой — каждый день, каждую минуту. Если вы научитесь слышать и контролировать этот диалог, управлять и манипулировать им, вы заметно улучшите свои успехи и чаще будете чувствовать себя счастливым. Битва начинается, едва утром зазвенит будильник. Ключ к победе — осознание возможности выбирать, что говорить себе внутренним голосом.

Недавно я провел Skype-сессию со своим коучем, удивительно талантливой англичанкой, с которой я могу говорить обо всем, что происходит между небом и землей. Да-да, временами мне тоже требуется дозаправка. Мы обсудили мое прошлое, и я рассказал ей о своих мечтах, целях и замыслах. Разоткровенничавшись, я добавил: «Я очень доволен, даже горд тем, чего достиг в качестве тренера за последние несколько лет. Глядя на факты, моя рациональная часть говорит, что я добился множества блестящих результатов. Но стоит мне завести речь о своих желаниях на ближайшие десять лет, как в голове начинает звучать другой голос: “Эрик,

ты слишком много о себе возомнил. А если ничего не получится? Представь себе боль разочарования. Эрик, у тебя нет всего, что необходимо для благоприятного исхода. Радуйся тому, что имеешь, и старайся удержаться на этом уровне”».

Коуч ответила: «Попробуй на несколько дней запретить этому голосу говорить. Пусть он на некоторое время погрузится в небытие. В глубине души ты знаешь, что все равно попробуешь. И знаешь, что есть большая разница между делать, надеясь на лучшее, и делать, говоря себе: “Я не просто пробую. Я берусь за задачу серьезно, и все будет по высшему разряду”».

Она озвучила то, что я обычно говорю своим клиентам: мы сами выбираем, что себе сказать, и это определяет степень нашей веры, наши эмоции и действия. Когда речь идет о стремлении получить желаемое, цель — это мечта, которая кажется грандиозной, слишком трудной, требующей больших затрат и даже недостижимой. Многие испытывают при этом настолько сильный страх, что даже не пытаются ее достичь. Теперь неудача меня не страшит. Каждый раз, когда я снова думаю о том, что все может пойти прахом, я повторяю себе: «Что бы ни случилось, я буду гордиться тем, что попытался».

Чувство радости, которое я испытываю, представляя, как претворю в жизнь свои большие и маленькие мечты и цели, настолько же всеобъемлюще, как и досада, которую я предвижу, думая, что ничего не получится. Но есть одно отличие: я могу сказать себе, что предпринял попытку. А многие не рискуют даже попробовать. Словом, я испытываю примерно одинаковое удовольствие, когда думаю, что через десять лет скажу себе: «Да, у меня получилось!» или: «Не срослось, но я горжусь, что сделал все от меня зависящее».

Минута, когда вы осознаете свою победу, не самая важная. Гораздо ценнее пройденный путь.

Но вернемся к моему коучу. Она предложила мне заглушить неприятные мысли и посмотреть, какой эффект это произведет. В ту самую минуту я понял, что никогда не сомневался в этом методе. Я всегда знал, что заблокировать эти мысли — прекрасная идея и что я всегда могу заменить их на «Все будет хорошо». Мне требовалось только напоминание. Если почаще думать, что все будет в порядке, в какой-то момент начинаешь верить в это так сильно, что все сомнения испаряются. Да, это своего рода психологическая установка, программирование, промывка мозгов. Но разве не прекрасно идти по жизни с оптимизмом? Обычно ответ — «да». И этому можно научиться. Как раз этим мы и займемся в субботу.

Мы — думающие, размышляющие существа. Именно это качество отличает нас от других живых обитателей планеты. Мы способны оценивать, анализировать, мыслить логическими, конкретными категориями. Мы умеем использовать воображение, прибегать к интуиции и творчеству, видеть картину целиком, мыслить образно, смотреть на происходящее со стороны. Мы способны думать массой различных способов. Мы можем оглядываться в прошлое и размышлять о настоящем и будущем. Мы умеем находить информацию, выявлять связи между явлениями, точно запоминать полученные факты, строить ассоциации и задействовать широчайший спектр эмоций. Что-то происходит рефлексивно, мысли появляются на автомате, что-то — как результат цепочки размышлений, когда мысли, точно кирпичи, возвышаются одна над другой, вызывая понимание либо растерянность.

А еще мы умеем окидывать взглядом свою жизнь. Большинство животных существуют в текущем моменте, здесь и сейчас, они не ведут внутреннего диалога, не размышляют о своем месте в мире. Человеку можно у них этому поучиться, — но это другая тема, мы уже рассматривали ее в главе, посвященной вторнику.

Человек способен научиться контролировать мир мыслей, позволить мыслям течь свободно и реализовать свой потенциал. Ограничивающие мысли, которые мы зачастую выбираем, влияют не только на результат наших действий, но и на наши чувства.

Я убедился в силе внутреннего диалога, находясь в армии. В экстремальной ситуации легче обнаружить преимущества ментальной подготовки. То, что говоришь себе в такие моменты, оказывается решающим для результата. Конечно, мысли определяют результат в любых обстоятельствах, но все же вне повседневности их действие проявляется особенно ярко. Сидя в самолете и готовясь совершить первый в жизни прыжок с парашютом, можно вести два совершенно разных внутренних монолога. Одно дело, если говоришь себе: «Я в панике. Я на взводе. Я боюсь, что все это кончится плохо. Что если я не смогу раскрыть запасной парашют? Мне никогда еще не было так страшно». И совсем другой настрой от слов: «Напористость — мое второе имя. Я много тренировался, хорошо подготовился, поэтому все пройдет как по маслу. Я смелый и спокойно, не теряя контроля над собой, выдержу испытание. Я чувствую покалывание в ногах и в животе — это адреналин. Ладони потеют, потому что тело приготовилось действовать. Пульс учащен, потому что мышцам требуется кислород. Легкая нервозность заостряет мое внимание, помогает сфокусироваться и очистить мысли. Все пройдет хорошо. У меня все под

контролем. Я готов!»

Два разных внутренних монолога — два разных настроения. Трудность в том, чтобы из раза в раз действовать правильно. Вот почему сегодняшний день так важен: он подскажет, какой внутренний диалог будет помогать вам в повседневной жизни. Не позволяйте себе плыть по течению — добивайтесь совершенства. Многие люди хотят постоянно совершенствоваться, и в этом случае внутренний диалог становится мощным инструментом, который помогает им сделать несколько шагов в правильном направлении.

Диалог должен быть выдержанным. Отрепетируйте фразы, которые будете говорить себе, прежде чем приступить к пугающим вас действиям. Не оставляйте посторонним размышлениям ни единого шанса. Пусть у вас в голове бурлят мысли, настраивающие вас на нужный лад. Соберитесь. Вам предстоит в течение всего дня прокручивать в голове правильные фразы — желательно, чтобы они соответствовали будущим событиям. Прочитав эти строки, выберите подходящие выражения, способные устранить ту часть вашей личности, которую вы хотели бы изменить. В субботу вы должны быть невероятно позитивны! Позитивны и оптимистичны!

Солдаты и офицеры, которые действуют в тылу врага, обязаны проходить так называемую POW-подготовку<sup>[43]</sup>. Ее смысл в том, чтобы прочувствовать, что означает быть военнопленным, и понять, как себя вести, попав в плен. У меня за плечами в общей сложности восемнадцать часов такой подготовки — пожалуй, даже больше, чем требуется, поскольку это испытание одинаково тяжело как в физическом, так и в психологическом плане. Несмотря на то что в вооруженных силах всегда тщательно следят за безопасностью и за пленными присматривает компетентный персонал, я был ошарашен, насколько болезненным и неприятным оказался этот опыт. Хотя он и должен быть таким, чтобы извлекать из него пользу, ведь действительность наверняка намного хуже.

В подобной ситуации внутренний диалог становится ключевым фактором. Превратившись в пленника на время военного упражнения, я чувствовал напряжение, неуверенность и страх. Я вспомнил все слухи и выдуманные истории на этот счет. Мои мысли обрели решающую силу. Я понимал, что то, на чем я сейчас сосредоточусь, станет или моим секретным оружием, или сильнейшим врагом. Мысленно я пытался держаться на плаву как можно дольше. Я думал о других солдатах, говорил себе, что все будет хорошо, что я сильный, что скоро все закончится, что мне, возможно, удастся сбежать, представлял, как это можно сделать,

прикидывал, сколько снаружи конвоиров, и старался как можно лучше проанализировать ситуацию. Где остальные солдаты из моего отряда? Что я могу, а что не могу сказать на допросе? Я пытался мыслить позитивно.

Способность выдержать испытание теряется в тот самый момент, когда появляется негативная мысль. Как только позволяешь себе почувствовать безнадежность своего положения, начинаешь жалеть себя, концентрируешься на боли, думаешь, что больше не в состоянии это выносить, — все идет прахом. Отныне не ты управляешь ситуацией, а ситуация управляет тобой. Ты становишься подавленным, начинаешь защищаться, теряешь веру в себя, ноешь, выдаешь всю информацию противнику.

Единственное, что работает в подобных обстоятельствах, — сила мышления и способность направлять мысли в правильном направлении. В особой ситуации это становится подлинным откровением.

В повседневной жизни обстоятельства редко бывают столь судьбоносными, поэтому сила вашего мышления не столь очевидна. Но мысли всегда имеют определенный эффект, и есть смысл обратить на них внимание. Я повторю: часто лучших отличают мельчайшие, едва уловимые детали.

Привычки и внутренний диалог тесно взаимосвязаны. Какая первая мысль приходит вам в голову, когда вы просыпаетесь утром? С чего начинается ваш внутренний диалог? Вы способны сами решать, что это будут за слова? «Уже пора. Только не это. Я хочу спать. Может, полежать еще пять минут?» Что вы говорите себе за завтраком? По дороге на работу? Перед важной встречей? Прежде чем выступить с презентацией, речью или докладом? Когда понимаете, что у вас есть время на физические упражнения? Что вы говорите себе, чтобы оставаться сосредоточенным? Или когда понимаете, что вы не на высоте? Или перед трудным разговором с руководителем, другом, клиентом? А перед тем как взяться за новый проект? Перед 50-километровой лыжной гонкой? Когда допустили ошибку? Когда покупаете продукты в супермаркете? Когда наступает время лечь спать? Что вы говорите себе, прежде чем уснуть? Что думаете о самом себе? А о других? Что говорите себе о собственных целях, мечтах и замыслах? Когда переживаете сложные времена? Когда происходящее кажется невыносимым?

Многие мыслят в негативном ключе и наполняют свои диалоги словами, фразами, вопросами, пропитанными этим негативом. Иногда, в тяжелых ситуациях, так и должно быть — это необходимо и правильно. Но никто извне не имеет права решать, как долго вам чувствовать себя

огорченным, подавленным и пессимистически настроенным. Многие люди, пережившие трагедию и травмирующий опыт, остаются в подобном состоянии слишком долго. Я глубоко уважаю любые человеческие чувства. Более того, я работаю с чувствами и поэтому не пытаюсь ничего упрощать. Но я убежден, что многие из вас способны быстрее выйти из тяжелого состояния, если проникнутся идеями этой главы и концепцией субботы адской недели. У меня тоже были непростые времена: я терял близких людей, терпел агрессию сверстников, был на войне, попадал в аварии, страдал от неудач, одиночества и недостатка успеха. В трудной ситуации легко застрять, поскольку мы так запрограммированы. Мы часто позволяем чьим-то ожиданиям диктовать наше поведение. Если общество и ближайшее окружение ждут, что вы долгое время будете подавлены и удручены, да к тому же внушают вам это, вполне естественно, что вам очень трудно будет справиться с негативом. И все же у вас есть выбор. Осторожно проверьте, какого эффекта можно добиться, если начать иначе формулировать свои мысли. Вы разговариваете с собой решительно, позитивно, оптимистично — или жалеете себя? Вы считаете все происходящее с вами несправедливым и позволяете себе оставаться удрученным, потому что на это есть веские причины? Может, пора вытащить себя из этого состояния и сказать: «Я прошел через испытания, настало время двигаться дальше»? А затем ежедневно подкреплять себя вдохновляющей речью и наблюдать, как фразы, слова и вопросы, гудящие у вас в голове, перестают быть гулом и превращаются в сознательный инструмент, который поможет вам восстановиться.

### ***Выбор слов***

Слова, которые вы используете, влияют на эмоции. Эмоции сказываются на поведении, что, в свою очередь, определяет, верное или ошибочное решение вы примете. Слова могут вызывать столь же мощные ассоциации, как, например, визуальные образы, звуки или запахи. Если вы знаете, что определенная музыка, ролик на YouTube или картинка вас вдохновляют, держите их под рукой, чтобы использовать в случае необходимости. Если вы знаете, что некоторые люди повышают ваше настроение и помогают вам лучше себя чувствовать, проводите с ними больше времени. Такой же эффект оказывает и наша речь. Простое слово может значить все или ничего. Иногда его достаточно, чтобы немного изменить ваше настроение здесь и сейчас.

Прочитайте строки, написанные ниже. Первая фраза в каждой строке — то, что люди говорят обычно. Через тире перечислены один-два



альтернативных варианта, которые можно использовать, обращаясь к себе и к другим. Одно-два слова — даже маленькая перемена способна на многое.

Спасибо за вчерашний вечер. — *Огромное* спасибо, что пригласили меня. Мы чудесно провели время.

Хорошего дня. — *Великолепного* дня.

Хочешь чашку кофе? — Хочешь чашку *вкуснейшего* кофе?

Все в порядке. — Дела идут *превосходно*. — Чувствую себя *фантастически*.

Надеюсь, у меня получится. — Я это *сделаю*. — Я *знаю*, что у меня получится.

Я кое-что в этом смысле. — Я *очень хорош* в этом деле. — В этом деле я *неподрожжам*.

*Не* думаю, что справлюсь. — Думаю, я *справлюсь*. — Я *знаю*, что справлюсь.

Надеюсь, все пройдет хорошо. — Все пройдет *очень* хорошо. — Все пройдет блестяще. — *Уверен*, все пройдет замечательно.

Я вымотан. — Я вымотан, но *способен на большее*. Я знаю, когда смогу отдохнуть, поэтому сейчас нужно давить на газ.

Когда нас спрашивают, как дела, мы часто отвечаем, что все нормально. Именно это мы должны сказать, этого от нас ждут, — к тому же эта фраза всего лишь формула вежливости, которая не предполагает, что мы станем описывать всю бедственность своего положения, даже если оно действительно оставляет желать лучшего. Однако если заменить «нормально» на «очень хорошо» или «блестяще», вы заметите, как что-то вдруг переключится у вас в голове. Улыбайтесь, произнося эти слова. Собеседник, возможно, ответит: «Блестяще? А что у тебя происходит? Расскажи-ка!» Обычно я отвечаю: «Дела идут блестяще, потому что...» и привожу доказательства. Когда концентрируешься на хорошем, появляются эмоции, отличные от тех, что испытываешь, произнося привычное «все нормально».

Разговаривая по телефону с мамой, на вопрос, какая у вас погода, можно ответить: «нормальная», — и продолжить разговор, задав встречный вопрос. А можно сказать: «Небо ярко-голубое, температура идеальная, — день просто чудесный, и я прекрасно провожу время». Выбор ответа влияет не только на вас, но и на собеседника. Когда вы оказываете услугу приятелю и он вас благодарит, обычно вы отвечаете: «пожалуйста» или «нет проблем». Попробуйте сказать: «Я сделал это с большим удовольствием». Пусть звучит непривычно, зато дарит

положительные эмоции и вам, и другу.

В последние несколько лет мне довелось работать с несколькими спортсменами. Удивительно, как часто они *надеются*, что соревнования пройдут хорошо. В преддверии стартов их сокровенные мысли звучат так: «Я много тренировался и сделал все возможное. *Надеюсь*, на чемпионате все пройдет гладко. Я не хочу много думать о самом состязании. Я хорошо подготовился, а значит все должно быть хорошо. По крайней мере я на это *надеюсь*. Я могу столкнуться с той или иной трудностью, но я не хочу сейчас об этом думать. *Надеюсь*, ничего подобного не произойдет. Возможно, я недостаточно подготовлен к непредвиденным обстоятельствам, но *надеюсь*, что все получится и я завоюю медаль». В таком же положении оказываются студенты перед экзаменом и остальные люди перед лицом различных испытаний. Использование глагола «надеяться» — всего лишь один из примеров того, какое влияние способен оказывать выбор слов в ходе подготовки и во время испытания. Когда вы произносите «надеюсь», состояние вашего ума незамедлительно изменяется. И это касается всех слов без исключения.

Слова создают ассоциации. Глагол «надеяться» предполагает, что человек вверяет себя обстоятельствам, что его благополучие зависит от внешних факторов. Часто это говорит о том, что он не готов к испытанию, не желает как следует тренироваться, предпочитает игнорировать возможные трудности. Надеяться — значит сомневаться. Надежда — это недостаток уверенности, убежденности в том, что у вас есть все необходимые для успеха качества. Использование слова «надеяться» во время подготовки говорит о том, что вы отрабатываете навыки, в которых и так хороши, и полагаетесь на судьбу в тех областях, где чувствуете себя неуверенно. Речь может идти о чем угодно, начиная с технических трудностей и заканчивая напряжением, которое испытывает человек, выступая перед большой аудиторией или сталкиваясь с непредвиденными обстоятельствами.

Выбор слов определяет вашу способность добросовестно подготовиться к предстоящим событиям и ваш настрой во время испытания. На что можно заменить «надежду»? Произнося это слово, спросите себя, уместно ли оно в данной ситуации или его стоит расценить как сигнал, что пора серьезно взяться за дело. Попробуйте использовать такую замену: «Я не стану надеяться, я буду совершенно уверен. Чтобы обрести уверенность, я как следует готовлюсь, буду больше практиковаться и посвящу этому больше времени».

Непосредственно перед испытанием замените надежду на убеждение:

«Я полностью уверен в себе, потому что... Я чувствую, что все идет по плану, потому что...» Если вы добавите к своему настрою еще и дозу решительности, то неуверенность останется в стороне.

Любую эмоцию можно эффективно нейтрализовать противоположной ей эмоцией. Если перейти от надежды к попытке успокоиться и расслабиться, то перемена в настроении будет недостаточной и вы по-прежнему будете трепыхаться между спокойствием и чувством неуверенности. Проявите силу, двигайтесь в прямо противоположном направлении — и вы добьетесь подлинных перемен, которые приведут вас в нужное состояние.

Используйте положительно заряженные слова.

### ***Вопросы***

Не спрашивай, что твоя страна может сделать для тебя. Спроси себя, что ты можешь сделать для страны.

*Джон Кеннеди*

Еще один важный аспект внутреннего диалога — вопросы, которые вы задаете себе изо дня в день.

Мы обращаемся к себе с вопросами постоянно — чаще, чем я предполагал, когда начинал карьеру тренера по личностному росту. Моя работа часто связана с формулированием правильных вопросов. Непревзойденным экспертом в этой области был Сократ. Его умение задавать вопросы развивало мышление учеников, которые в конце концов давали блестящие обоснованные ответы.

Качество вашей жизни зависит от вопросов, которые вы себе задаете. Во время подготовки к адской неделе этому аспекту стоит уделить особое внимание. Какие вопросы звучат у вас в голове в течение дня? Не нужно ли их немного скорректировать? Разные вопросы требуют разных ответов и заставляют концентрироваться на разных аспектах.

Если вы спросите себя: «Почему у меня это не получается?» — то начнете сознательно и подсознательно искать ответ. Найденный ответ вызовет определенное чувство.

В субботу вам предстоит задавать себе вопросы, предполагающие жизнеутверждающие, оптимистичные ответы, способные принести приятные эмоции и подарить воодушевление. Если вы собираетесь начать новый проект и спрашиваете себя: «Что мне нужно, чтобы выполнить проект на высшем уровне?» — мозг начнет работать, ища ответ. И, конечно, ответ и эмоции будут сильно отличаться от ответа и эмоций,

вызванных вопросом: «Смогу ли я осуществить этот проект?»

Что у меня хорошо получается?

Какими положительными качествами я обладаю?

Какие у меня есть сильные стороны?

Чем я могу гордиться?

Что мне в себе нравится?

Когда я в последний раз достойно выполнил дело?

Когда я в последний раз был на высоте?

Когда я в последний раз находился в состоянии потока?

Что другие ценят во мне?

Все эти вопросы можно использовать для укрепления веры в себя. Когда нам приходится искать ответы на эти почти пафосные вопросы, в нас что-то меняется. А еще они улучшают настроение здесь и сейчас. Те, кто тренируется раз за разом задавать себе вопросы, находят ответы легче и быстрее, чем те, кто делает это редко или не делает совсем. Как бы то ни было, но эффект налицо. Вопросы могут стать готовым инструментом для создания позитивного настроя, когда вам требуется быстрое решение.

Но помните: эти вопросы должны оставаться при вас. Они — ваш секрет. Существует огромная разница между верой в себя, осознанием своих сильных сторон и самодовольством, высокомерием и заносчивостью.

Я хорошо помню одно пятничное утро около полугода назад. Я ехал в аэропорт Гардермуэн<sup>[44]</sup>, чтобы успеть на рейс в Тронхейм, где планировал выступить с лекцией. Уставший, изможденный, растерявший последние крупинки энтузиазма. К тому моменту я уже несколько недель перелетал с места на место: Сингапур, Нью-Йорк, Бодо, Берген, Ставангер, Орхус, Стокгольм, Лондон. И утром пятницы был полностью опустошен.

Я с трудом поднялся с постели — с непослушным, негнувшимся телом. Это была не просто усталость, а какое-то невероятное истощение сил. Ни единой искры жизни, никакой возможности собрать волю в кулак, как я делал всегда. Я автоматически начал искать способы избавиться от дискомфорта. Я спросил себя: «Я должен это сделать? Могу ли я этого избежать? Я в состоянии собраться с силами, чтобы встретить этот день? Не лучше ли притвориться больным?» Я все обдумал и решил: нет, это не в моем стиле. Я не уваливаю от проблем, даже если становится очень тяжело. Это не помогло. Я продолжал искать предлоги, чтобы избежать поездки.

Я на автопилоте проглотил завтрак, завязал галстук, почистил ботинки — медленно и лениво. Даже звук заведенного мотора машины моей мечты не помог. Обычно урчание 12-цилиндрового двигателя мощностью более

700 лошадиных сил приводило меня в хорошее расположение духа. Но не на этот раз. Я по-прежнему чувствовал себя прескверно. Немало попыхтев и пофыркав, я наконец добрался до автострады Е6. Опять Гардермуэн! Поверну назад, подумал я. Я представил, как нахожу съезд и направляюсь в сторону дома. Представил удивленную супругу: «Ты снова дома? Что-то забыл?» Представил, как звоню в ту самую компанию в Тронхейме и после моих слов о плохом самочувствии какой-то человек с сильным тронхейским акцентом отвечает: «Всякое бывает». Представил, как слышу разочарование и даже легкое раздражение в его голосе.

Затем я снова начал размышлять над вопросами, которые задал себе. «Могу ли я избавиться от этого обязательства? Могу ли остаться дома?» Внутреннее чувство уверенно говорило «да». Лихорадочные ответы, которые приходили на ум, подсказывали убираться подобра-поздорову. Отвратительные вопросы, подумал я, и прервал эту цепочку мыслей. «А какой вопрос будет сейчас самым подходящим? Так поступать — не по мне. Договоренность есть договоренность». Именно в такие моменты появляется возможность закалить характер. «Нужно взять себя в руки», — подумал я. В ту минуту я сомневался, что это возможно. Я не верил, что смогу побороть свой пессимистический настрой, но все же решил попробовать. Продолжая путь к аэропорту, я должен был проверить, смогу ли повлиять на свою силу воли, на желания, на мотивацию, задав себе другой вопрос.

Если ты не в форме, обращаться к этим инструментам и методам трудно. Не хватает смелости. Кажется, что в сложившихся обстоятельствах ничто не поможет. Ничего нельзя изменить. Однако я отодвинул в сторону сомнения и подумал: «Я рискну. Когда чувствуешь себя неважно, самое время заняться ментальной подготовкой. Какой вопрос сейчас будет уместен? Способен ли правильный вопрос улучшить мое состояние?» Неохотно и слегка уныло я начал перебирать в уме подходящие вопросы: «Что можно сделать, чтобы изменить ситуацию? Что можно сделать, чтобы собой гордиться? Какое решение будет самым правильным? Способен ли я достойно выступить перед публикой? Могу ли я достойно выступить, несмотря на то что чувствую себя вымотанным?» Вдруг мой пульс подскочил, и я поймал себя на том, что улыбаюсь, — за одну секунду я почувствовал себя лучше, потому что в голове возник вопрос, который изменил все: «Способен ли я прочитать лучшую лекцию в своей жизни, будучи настолько уставшим, как сейчас?»

Уровень мотивации зашкалил. Пятница, я сижу в машине и единственным вопросом разворачиваю ситуацию на 180 градусов. Я

включил радио на полную громкость — играла группа AC/DC, композиция Thunderstruck. Вопрос заставил меня размышлять о том, как я могу использовать оставшееся до выступления время, чтобы собраться с силами. Я думал о радости, эмоциях, гордости, чувстве, которое испытаю вечером, если я пройду испытание на всех парусах. «Да! Теперь перелет доставит мне удовольствие. Я уставляюсь на свои ботинки, помедитирую несколько минут, позволю мыслям поблуждать, чтобы найти самый подходящий настрой, и дам себе войти в раж!»

Человек так устроен, что каждый раз, когда он ищет ответ на вопрос, он старается прийти к наиболее точному варианту. Вопрос приобретает чрезвычайную важность. Политики — единственные люди, которые умело оценивают, стоит ли уделять внимание определенному вопросу или лучше сосредоточиться на чем-то другом. И хотя нас нередко раздражает их манера не давать четких ответов, у политиков зачастую есть на то веские причины. Меня восхищает их способность давать ответы, отличные от тех, что подразумевают заданные вопросы. Но их этому учат. А нам нелишне помнить о том, что вопросы нужно формулировать согласно обстоятельствам. Вопрос сам по себе способен задать курс, поэтому прежде всего убедитесь, что выбрали его правильно.

Коллеги, босс, подруга, теща способны вывести из себя любого. «Почему они это делают? Как можно так думать или говорить? Почему они вмешиваются? Почему ведут себя так, зная, что меня это раздражает?»

Как часто вы спрашиваете себя: «Что я могу сделать, чтобы с этим справиться? Что я могу сделать, чтобы выправить ситуацию? Какие из моих качеств вызывают эту проблему? Способен ли я не раздражаться по этому поводу?»?

В разделе, посвященном внутреннему диалогу, я упоминал, что многие слишком долго застревают на обстоятельствах. Здесь я связываю эту тему с вопросами, которые вы себе задаете. «Почему это со мной произошло? Почему я чувствую такое уныние? Почему я никому не нравлюсь? Почему жизнь ко мне так несправедлива? Почему я не могу с этим справиться? Почему я не владею ситуацией? Случившееся ужасно. Смогу ли я когда-то из этого выбраться? Буду ли снова счастлив?» — эти вопросы приводят к ответам, которые лишь усугубляют ваше плачевное состояние.

Попробуйте формулировать другие вопросы и играть с ответами. Иногда только для того, чтобы почувствовать, есть ли разница. Придайте некоторым вопросам другую тональность: «Как я могу использовать этот опыт? Если бы мне пришлось назвать преимущество, которое дарит этот

опыт, что бы я ответил? Как я могу помочь другим в подобных обстоятельствах? Если бы я мог почувствовать себя счастливым, какие для этого есть причины? За что я могу быть благодарным? Чем могу гордиться? Что будет со мной через год, если я сейчас не изменю свой настрой?»

Если вы слышите внутренний голос, который говорит вам: «Вы не сможете рисовать», рисуйте во что бы то ни стало, и этот голос однажды замолчит.

*Винсент Ван Гог*

***Как мы позволяем влиять на себя,  
или Все взаимосвязано***

Когда вы бросаете камень в озеро, от него по воде расходятся постепенно увеличивающиеся кольца. Сначала они круглые и отчетливо различимые. Они распространяются все дальше и дальше и в конце концов исчезают. Характер колец зависит от веса и формы камня. Еще один фактор, определяющий, насколько четкими будут круги и как долго они останутся видимыми, — это вода. Если поверхность спокойна, то кольца хорошо различимы и вы можете наблюдать, как каждое из них увеличивается в размерах и распространяется по тихой сверкающей водной глади. Если на воде есть рябь или волны, кольца быстро исчезают, беспокойная вода их поглощает.

Представьте, что ваша речь — это камни, а тело — вода. Вы произносите какие-то слова — вслух или про себя. Камень брошен, он попадает в вас. Если вы громко и уверенно говорите слова, полные силы, по воде быстро расходятся четкие кольца. Одно за другим, вместе они начинают действовать на вас. Это решительные, настойчивые, мощные слова. Они могут быть положительно заряженными и распространять энергетические круги по всему вашему телу.

Если вы подобны тихой водной глади — находитесь в гармонии с собой и контролируете происходящее, внутренне спокойны и хорошо себя чувствуете, — то ваши слова дадут более заметный эффект. Если ваше внутреннее эмоциональное состояние подобно тихому лесному озеру безмятежным утром, то ваши слова, несомненно, передадут вам свою силу и значимость. Даже самое скромное слово, выражающее удовольствие, благодарность или щедрость души, немедленно заполнит ваше существо маленькими вибрирующими красивыми энергетическими кольцами. Если же внутри вас колышутся волны беспокойства, смятения, досады,

неуверенности, то кольца-слова затеряются в них и исчезнут.

Это метафора, но с ее помощью я хочу донести конкретную мысль: эти круги, эта наполняющая вас энергия, выходит за пределы вашего существа, распространяется вне вашего тела. Если вы посылаете энергию злости, другие ее подхватят. Слова, интонации, тембр голоса, язык тела расходятся вокруг вас и производят соответствующий эффект. Если вы посылаете энергию счастья — словами, смехом, улыбкой, — окружающие вас люди почувствуют и воспримут ее. В течение дня мы улавливаем множество волн, расходящихся вокруг нашего озера.

Озеро огромно, и я не постесняюсь сказать, что все мы — часть еще более крупного водоема — океана. Все мы влияем друг на друга. Мы видим четкие кольца вокруг тех, кто рядом, ощущаем кольца, расходящиеся вокруг тех, кто далеко, — мы улавливаем влияние всего человечества. Все люди — единое целое. Какую энергию вы посылаете вовне, такая и возвращается к вам с удвоенной силой. Вспомните круги, которые расходятся по воде от брошенного камня, — маленькие пересекаются с большими, и те поглощают их. Если энергетические круги, которые вы посылаете вовне, одинакового размера, они сливаются, превращаясь в еще бóльшие кольца. Встретившись, два одинаково больших положительно заряженных круга создают огромное, величественное кольцо. Транслируя оптимизм, любовь, счастье, уверенность в себе, вы их получаете в ответ. Улыбнитесь другу или незнакомцу, кивните или сделайте ему комплимент, и, скорее всего, то же самое получите в свой адрес. То, что вы говорите себе об окружающем мире, возвращается к вам с удвоенной силой. Вы способны отследить состояние своего ума, скорректировать его при помощи верно подобранных слов и поделиться избытком спокойствия и счастья с теми частями океана, где требуется утихомирить шторм.

Вы то, что вы думаете о себе. Вы достигаете того, чего намерены достигнуть. Вы верите в то, что говорите о себе. Поэтому тщательно отбирайте камни, чтобы от них расходились положительно заряженные четкие круги — они могут стать еще бóльшими кольцами и наполнить вас энергией.

Все, что будет происходить в субботу, принесет только пользу. Именно так вы должны думать и чувствовать. Это ваш день! Хвалите себя, хвастайтесь, излучайте уверенность, добродушие, энергию, будьте довольны собой сверх меры, позвольте себе почувствовать смущение от того, как вы цените себя и свои достижения. Просто попробуйте! Произносите положительно заряженные слова: «да», «супер»,



«суперкалифраджелистикэкспиалидошес» (из «Мэри Поппинс»), «фантастика», «блеск», «радость». Вживляйте их в свои хорошо продуманные фразы! Будьте всегда готовы ответить «что вам в себе нравится» и «какими исключительными качествами вы обладаете».

Используйте слова, внушающие уверенность: «упорный», «энергичный», «блестящий», «оптимистичный», «позитивный», «непреклонный». Почувствуйте силу своей речи, осознайте, что в субботу вы способны приправить «счастье» чем-то более мощным. Жмите на педаль газа, гоните на всех парах, действуйте в полную силу. Помните: только вы отвечаете за происходящее, вы пускаете волну и щелкаете кнутом, весь мир у ваших ног. Все, что нужно сделать, — отпустить поток слов, описывающих, почему вы заслуживаете этот день, что вам в себе нравится и почему у вас есть право на уверенную улыбку в течение всего дня. Не ограничивайте себя, почувствуйте, что означает быть счастливым и полным оптимизма и одновременно с удовольствием гнать вперед. В этот день весь мир будет крутиться вокруг вас.

Вы становитесь тем, о чем думаете и что говорите. Поэтому окунитесь с головой в этот эксперимент, а позже — вечером или в другой день — оцените, что вам понравилось, что хотелось бы изменить, а что запомнить на будущее.

### ***Практические задания***

Составьте список всего, что у вас хорошо получается.

Думайте о себе только хорошее.

Считайте, что все происходящее в этот день — к лучшему.

### **Сьюзан Петерсен, гольфистка:**

Цель моей работы с Эриком — сделать то хорошее, что во мне есть, еще лучше. Я стала гораздо спокойнее и увереннее в себе. Я отваживаюсь делать то, чего обычно избегала, боясь испытать дискомфорт. Отныне неудачи меня не пугают.

## **Воскресенье: посмотрите на свою жизнь со стороны**

— Хотелось бы мне, чтобы это случилось в другое время — не в мое, — сказал Фродо.

— И мне бы тоже, — ответил Гэндальф, —

*да и всем, кто дожил до таких времен. Но выбирать не дано. Мы можем только решить, как распорядиться своим временем.*

*Джон Толкин, «Властелин колец»*

В последний день недели мы вернемся к исходной точке, к тому, что было, пожалуй, самой важной частью подготовки к старту. Воскресенье — выходной. Выделите немного времени для себя: пару бесценных минут, четверть часа или даже несколько часов на раздумья. Не так уж часто у нас есть возможность обдумать важные вещи в своей жизни — хотя для этого есть масса причин, и некоторые из них я упомяну в этой финальной главе.

Я полагаю, вам стоит взять паузу, чтобы позволить себе испытать радость по поводу окончания эксперимента, который, надеюсь, принес вам много хорошего. Вам наверняка захочется проспять весь день, но не делайте этого. Прислушайтесь к своим ощущениям. Признайте, что вы измотаны, но вместе с тем довольны, что сделали это. Прочувствуйте, что означает пережить особую неделю, преодолевая трудности, думая и действуя непривычным образом. Гордитесь собой, улыбайтесь себе и окружающим — вам все удалось!

Позвольте себе ощутить приятное чувство, которое приходит после серьезных испытаний, путешествия по труднопроходимой местности, непростого подъема в гору. Прочувствуйте, как это здорово — оказаться на вершине, понимая, сколько всего вы преодолели. Бесценное чувство — его можно взять с собой в дальнейший путь и при необходимости вызывать снова и снова.

Ради этого эксперимента вы многим пожертвовали. Вы многое в него вложили. Поделитесь своим опытом. Позвольте окружающим приобщиться к этому чувству. Ничто не способно так вдохновить, как рассказ человека, добившегося больших успехов. Вспомните, как приятно слушать и смотреть на довольного своими успехами актера, художника, спортсмена, студента или ребенка, которым удалось сделать нечто такое, о чем они еще недавно боялись даже мечтать. На их лицах улыбки, энтузиазм, радость, увлеченность, у них приподнятое настроение. Сегодня *вы* можете быть тем человеком, который делится своим опытом с окружающими. Это полезно и для вас, и для тех, кого вы посвящаете в свои успехи. Чем больше людей услышат о том, что вы пережили, тем больше последуют вашему примеру. Поверьте, необыкновенно приятно воодушевлять других стать лучшей версией себя.

Во время подготовки к адской неделе вам следует придумать особую награду, которая будет ждать вас в воскресенье. Если вы достойно выдержите испытание, то обязательно должны себя побаловать. Мысль о награде будет поддерживать вас на протяжении всей недели, в те периоды, когда будет особенно тяжело. Когда неделя окажется позади, вас ждет масса приятных эмоций. Что это будет — что-то, о чем вы давно мечтали, или просто вкусный ужин? Найдите то совершенно особенное, что станет символом пересечения финишной линии, покорения вершины, достижения успеха. Вы можете выбрать ледяное пиво, предварительно полежавшее в морозильнике, любимое красное вино или кусок шоколадного пирога. Вам виднее. Но вы должны это предвкушать. Награда может быть связана с другими людьми, а может оставаться вашим маленьким секретом.

Должен еще кое о чем напомнить. Скорее всего, вы об этом знаете, просто редко вспоминаете, поэтому в конце недели для вас может оказаться сюрпризом, что мелочи жизни значат больше, чем казалось. Вы станете ценить, замечать, чувствовать, воспринимать некоторые нюансы так, как никогда раньше.

Во время испытаний в Северной Норвегии, находясь под открытым небом, я научился радоваться хорошей погоде, солнечному теплу и тонкому ручейку, из которого мог набрать воды в бутылку. Я смог оценить ужины, которые мама готовила мне в детстве, и предвкушал, как она сделает это снова, когда я окажусь дома. Я научился вспоминать о том, насколько приятно возвращаться туда, где тебя ждут, и видеть стол, накрытый специально для тебя. Я ощутил признательность за то, что смог увидеть контрасты жизни и почувствовать себя частью чего-то большего: природы, жизни, бытия.

Прилагая сверхусилия, человек выходит из привычного состояния и пробуждает все аспекты жизни. Возвращаясь с работы, он не просто решает полностью посвятить себя дому и семье, а действительно испытывает благодарность за то, что ждет его за порогом. Он начинает замечать мельчайшие, но важные детали: детский смех, нежную улыбку, щедрый комплимент, первые снежинки в морозный осенний день. Мы все об этом знаем. Мы все испытывали нечто подобное. Так дайте этому воскресенью напомнить вам, за что стоит благодарить жизнь и что вы можете предложить ей взамен в знак признательности.

Никогда не забуду ту ночь в десантном отряде, когда нам пришлось без отдыха идти пешком, чтобы вернуться к своим. Я шел рядом с десантником (позже он стал офицером десантно-диверсионных войск), который не переставая говорил о заведении в Осло под названием Pancake

House<sup>[45]</sup>. Парень рассказывал, что в Pancake House можно попросить полить блин чем захочешь: всевозможными джемами и соусами и, к моей радости, даже соусом из шоколада. В этом заведении блины заворачивают не так, как мы делаем это дома. Блин лежит на тарелке, и по нему можно распределить любые добавки. Очевидно, эти блины гораздо больше обычных.

Пока мы брели сквозь непроглядную ночь, ориентируясь только по Полярной звезде, парень удивительно красочно описывал, как только что приготовленный блин обжигает язык, и восхищался, что при желании к джему можно добавить мороженое — клубничное или шоколадное. Правда, придется доплатить двадцать крон за шарик. Он заметил, что стоит замешкаться, и мороженое тут же растает. То была одна из последних ночей курса, и я изрядно соскучился по удобствам и радостям цивилизации. За прошедшую к тому времени неделю мне удалось съесть только несколько кусочков свинины, много диких ягод, корней и выпить чая, заваренного на сосновой хвое, поэтому, слушая рассказы о Pancake House, я почувствовал головокружение.

Всю ночь я думал лишь о том, как чудесно будет добраться наконец до места назначения и вонзить зубы в такой блин. Я несколько раз представил себе, какой заказ сделаю: дымящийся свежее испеченный блин, клубничный джем, два шарика клубничного мороженого, шоколадный соус с рублеными орехами и, быть может, немного взбитых сливок сверху. Я был совершенно уверен, что легко съем все это прежде, чем мороженое успеет растаять. От одной только мысли об этом рот наполнялся слюной. В ту ночь этот блин помог мне не опускать рук. Представляя его, я мог пережить сырость и холод болот, урчание в животе и упадок сил. Что можно сказать о жизни, в которой простой блин способен значить так много?

Едва ли вам придется голодать во время адской недели, но если вы запретите себе какие-то продукты, побалуйте себя в воскресенье чем-то не связанным с едой. Днем в воскресенье вам разрешено получать удовольствие. Кроме того, вам следует — и это очень важно — поздравить себя. Периодически праздновать успехи — очень полезное занятие. Многие им пренебрегают.

## Вместо заключения

Сочиняя книги, я робею. Моя работа подразумевает общение с одним человеком за раз, и мне, должен признаться, легче приспособить свою речь, мысли и содержание беседы к конкретному человеку. Книга должна подойти многим людям. Принципы так называемой самопомощи могут звучать претенциозно, а отдельные советы — показаться банальными, что у некоторых читателей способно вызвать раздражение или разочарование. Я отдаю себе отчет в том, что мои книги не станут ответом для всех без исключения. И вместе с тем позволю себе принять за комплимент тот факт, что вы — да, лично вы — добрались до этой страницы. Скоро книга закончится. И это хорошо. Я воспользуюсь случаем, чтобы поблагодарить вас за чтение. Вы оказали мне доверие, посвятив часть своего времени написанным мною строкам. Спасибо!

Я не стремился определить какую-то особую целевую аудиторию. Моя книга всего лишь отражает мои взгляды, опыт и размышления о том, как *любой из нас* способен прожить неделю, призванную чему-то нас научить, посодействовать нашему развитию и дать ответы на какие-то вопросы. Последний пункт особенно хорош, если в течение адской недели у вас появляется больше вопросов, чем было вначале. Только вам решать, чем наполнить свою неделю и что вы хотите от нее получить. Вы определяете масштабы, формулируете пожелания и расставляете приоритеты.

Не могу удержаться, чтобы не сказать: у вас есть шанс показать, кто вы — человек, который изобретает отговорки и предлоги, или тот, кому хватает смелости пережить неделю, ведущую к реальным переменам. Как много вам нужно сделать за эту неделю, чтобы извлечь из нее пользу? И что именно вы хотите от нее получить?

Я верю, что вы можете очень многое взять от жизни, несмотря на свою точку отсчета. Чем хуже, труднее или безнадежнее выглядит ваше нынешнее положение, тем удивительнее может стать будущее, которое вы создадите. Только вы ответственны за свою историю — и никто больше. Я не верю, что жизнь каждого из нас предопределена, как утверждают некоторые религии и окутанные мрачным мистицизмом секты. Тренеру по личностному росту необходимо верить в то, что в философии называется «свобода воли». Это общий знаменатель для большинства людей: мы имеем право выбирать, какой хотим сделать свою жизнь.

К сожалению, многие люди ограничены внешними факторами:

политической системой, репрессиями, бедностью, дискриминацией на основе расовой или половой принадлежности, религиозных воззрений или сексуальных предпочтений. Однако каждый из нас свободен решать за себя. Каждый без исключения. Мы можем формулировать мечты и цели в своем воображении. Здесь и сейчас я призываю вас попробовать осуществить свои цели. Если у вас не получится, то попытка будет ценна сама по себе, поскольку стремление к желаемому означает верность самому себе.

У любого человека есть великие мечты, которые говорят о том, кто он есть — или как минимум кем хочет стать. Если работник почты мечтает построить яхту, чтобы однажды отправиться в кругосветное путешествие, это означает, что он любит бескрайние океаны, огромное небо над головой и шум ветра в парусах. Наверное, в юности он думал, что впереди целая жизнь, и когда-то — не прямо сейчас — он совершит такое путешествие. Но прошли годы, и вдруг он понял, что уже не верит в свою мечту. Мечта все еще жива, он все так же любит бескрайние океаны, огромное небо над головой и шум ветра в парусах — просто он больше не считает, что ее можно осуществить, хотя именно такая картина больше всего соответствует его сущности.

В том, кто довольствуется малым, нет огня страсти, он ограничивается жизнью худшей, чем та, которую мог бы прожить.

*Нельсон Мандела*

На мой взгляд, адская неделя способна раскрыть многое из того, что скрыто внутри вас. Это отнюдь не означает, что вам придется делать жизненно важный выбор и начинать двигаться в противоположную сторону. Этот эксперимент наведет вас на новые мысли, привьет новые привычки и в конце концов подарит новую веру в свои возможности. Я убежден, вы обязаны следовать за своей мечтой. И у вас есть всего один шанс.

Эта книга не только об осуществлении желаний, она еще и о создании импульса. Вы можете получать удовольствие от того, что делаете. Важно не то, чем именно вы занимаетесь, а насколько вкладываетесь в это занятие. Получайте радость от процесса жизни. Удачи во время адской недели Бертрана! Вы можете больше, чем вам кажется.

## Об авторе

Эрик Бертран Ларссен — тренер по личностному росту, один из самых популярных мотивационных спикеров в Норвегии. Он учит людей мыслить иначе — постигая то, что сам называет «эмоциональными контрастами»; объясняет, как каждый день понемногу менять свою жизнь, чтобы построить успешную карьеру и стать счастливым.

Эрик вырос в Норвегии. В классе мальчик всегда был самым маленьким, и сверстники постоянно над ним издевались. Когда Эрику было двенадцать, одноклассники насыпали снег ему за шиворот, и это стало последней каплей. Вернувшись домой, мальчик решил, что с него хватит. Он был полон решимости стать самым выносливым и смелым человеком в Норвегии — и идеалом ему казались десантники.

Шесть лет спустя он начал строить карьеру в вооруженных силах Норвегии. Дважды преодолев испытание легендарной адской неделей, Эрик все же стал офицером воздушно-десантных войск. Он служил в Афганистане, Боснии, Косове и Македонии вместе с другими представителями войск НАТО, в частности Английской специальной авиадесантной службой (British Special Air Service).

Эрик получил степень магистра в области экономики. После увольнения из армии работал в индустрии телекоммуникаций, занимался рекрутингом, а затем начал свою карьеру персонального коуча и психотерапевта. Сегодня Эрик — самый популярный тренер в Норвегии, среди его клиентов и руководители крупных компаний, и олимпийские чемпионы. Услугами Бертрана пользовались такие международные компании, как Microsoft, Boston Consulting Group и Statoil (крупнейшая норвежская нефтяная компания).

Эрик работал с гольфисткой мирового уровня Сьюзан Петерсен, олимпийским медалистом и обладателем Кубка мира по лыжному спорту Мартином Сундбю, игроком сборной Норвегии по футболу Джошуа Кингом, с национальной олимпийской сборной по лыжным гонкам и другими знаменитыми спортсменами.

Кроме того, Бертран — успешный писатель. Его книги No Mercy и Hell Week разошлись более чем 250-тысячным тиражом и были переведены на 12 языков.

Эрик женат на Луизе Мон Ларссен, имеет четырех детей и работает попеременно то в родном Осло, то в Нью-Йорке.

# Примечания

## 1

Дэвид Фостер Уоллес — американский писатель, мыслитель-эссеист.  
*Здесь и далее — примечания переводчика.*

## 2

Стиг Йоханссон — шведский писатель.

## 3

United States Navy SEAL — основное тактическое подразделение сил специальных операций ВМС США, предназначенное для разведки, проведения специальных и диверсионных мероприятий, поисково-спасательных операций и других задач.

## 4

Special Air Service — Специальная авиадесантная служба, подразделение вооруженных сил Великобритании. 22-й полк SAS образован во время Второй мировой войны.

## 5

Трендум — населенный пункт в норвежском округе Акерсхус.

## 6

Marine Commando — Королевская морская пехота Великобритании.

## 7



Берген — второй по величине город Норвегии.

## 8

Арне Нэсс — крупнейший норвежский философ XX века, эколог и альпинист.

## 9

Ричард Брэнсон — британский предприниматель, основатель корпорации Virgin Group, включающей в себя около 400 компаний различного профиля.

## 10

Махатма Ганди — один из руководителей и идеологов движения за независимость Индии от Великобритании.

## 11

Брэнсон Р. К черту все! Берись и делай! — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.

## 12

Just do it — дословно: «Просто сделай это».

## 13

Ларссен, Эрик Бертран. Без жалости к себе. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

## 14

Norwegian Broadcasting Service — норвежская телерадиовещательная компания.

## 15

Стинбарджер Б. Психология трейдинга. Инструменты и методы принятия решений. — М.: Альпина Паблишер, 2013.

## 16

Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. — М.: Альпина Паблишер, 2015.

## 17

Дахигг Ч. Сила привычки. Почему мы живем и работаем именно так, а не иначе. — М.: Карьера Пресс, 2015.

## 18

НФЛ (National Football League) — профессиональная лига американского футбола в США.

## 19

Антанта — военно-политический блок России, Англии и Франции. Был создан в качестве противовеса Тройственному союзу (Германии, Австро-Венгрии и Италии); сложился в основном в 1904–1907 годах и завершил размежевание великих держав накануне Первой мировой войны.

## 20

Александр Белл — ученый, изобретатель и бизнесмен шотландского происхождения, один из основоположников телефонии, основатель компании Bell Labs, определившей все дальнейшее развитие телекоммуникационной отрасли в США. *Прим. ред.*

## 21

Всемирные экстремальные игры — ежегодное спортивное событие,

посвященное экстремальным видам спорта.

## 22

Вилли Райло — спортивный психолог, автор книги *Best when it counts* («Быть лучшим по требованию»).

## 23

Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. — М.: Альпина Пабlishер, 2015.

## 24

Аллен Д. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

## 25

Aftenposten — крупнейшая газета в Норвегии.

## 26

Southwest Airlines — американская бюджетная авиакомпания, основанная в 1971 году.

## 27

Дуайт Эйзенхауэр — американский государственный и военный деятель, генерал армии, 34-й президент США.

## 28

Чарльз Ричардс — доктор клинической психологии, автор книг и лицензированный практикующий психотерапевт. Работал коучем в ряде крупнейших американских корпораций, включая General Motors, IBM, Apple, Motorola, SAP, Qualcomm, Whirlpool, Honda и Sony. *Прим. ред.*

## 29

Анри Бергсон — французский философ, представитель интуитивизма и философии жизни.

## 30

Кэнфилд Д. Правила. Реальные и четко сформулированные законы достижения успеха. — М.: Эксмо, 2009.

## 31

Оригинальное название: Eat that Frog! — дословно: «Съешь лягушку!»  
Издание на русском языке: Трейси Б. Выйди из зоны комфорта. Измени свою жизнь. 21 метод повышения личной эффективности. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

## 32

Публилий Сир — римский мимический поэт эпохи Цезаря и Августа.

## 33

Энтони Роббинс — американский писатель, предприниматель, оратор, актер, тренер, психолог. Автор бестселлеров по лайф-коучингу.

## 34

Абрахам Маслоу — видный американский психолог, основатель гуманистической психологии.

## 35

Джефферс С. Бойся, но действуй! Как превратить страх из врага в союзника. — М.: Альпина Паблишер, 2013.

## 36

Макс де При — американский бизнесмен и писатель.

## 37

Нил Уолш — американский актер и писатель. *Прим. ред.*

## 38

Nordea Bank — одна из крупнейших финансовых групп Северной Европы, базируется в Стокгольме.

## 39

Марианна Уильямсон — известная американская писательница и лектор, духовный наставник многих голливудских звезд. *Прим. ред.*

## 40

Шри Шри Рави Шанкар — индийский гуру и общественный деятель. В 2009 году вошел в список семи самых влиятельных людей Индии по версии журнала Forbes India. *Прим. ред.*

## 41

Цит. по: Кинг С. Сердца в Атлантиде. — М.: АСТ, 2013. *Прим. ред.*

## 42

Доктор Уэйн Дайер — американский психолог, лектор, пионер идей самосовершенствования, автор книг о личностном росте. *Прим. ред.*

## 43

POW — аббревиатура от Prisoners of War, что означает «военнопленные».

**44**

Гардермуэн — главный аэропорт столицы Норвегии Осло. *Прим. ред.*

**45**

Pancake House — ресторанная сеть, специализирующаяся на блинах, горячих вафлях, омлетах.