

# 7

## Минимализм для максималистов

Доктор Майкл Джойнер, научный сотрудник престижной клиники Майо, не только эксперт в области человеческой производительности, но и выдающийся ее пример. Джойнер опубликовал более 350 научных статей и получил множество наград за свои достижения. Недавно ему присвоили почетное звание в клинике Майо и наградили грантом. Джойнер не только ведет научную работу, но также является практикующим анестезиологом, он регулярно общается с пациентами, а также обучает молодых специалистов. Джойнер пишет статьи для журнала *Sports Illustrated*, его часто цитируют в других престижных изданиях. Мало того, Джойнер, которому сейчас 58 лет, активно занимается спортом и бегает марафоны. К тому же он женат и у него есть дети.

Джойнер никакой не мутант, обладающий бесконечной энергией, да он и не работает по двенадцать часов в день. Однако он минимизирует отвлекающие факторы и отказывается от всего, что мешает работе. Это не значит, что Джойнер ограничивается пределами своей профессии. Более того, он демонстрирует противоположный подход: «Я выделяю от 60 до 90 минут в день на то, чтобы читать что-то вне моей области, — говорит он. — Это помогает мне находить новые идеи». Джойнер много читает потому, что считает креативность важной составляющей своей работы,

а чтение литературы в разных областях — это одно из его средств стимуляции креативности. При этом он не тратит время и энергию на то, что не считает критически важным для своей миссии. «Чтобы быть максималистом, — говорит он, — нужно стать минималистом». Заметьте, это не значит, что нужно стремиться быть ограниченным или узким специалистом. У многих высококлассных профессионалов, о которых мы рассказываем в этой книге, имеются самые разные интересы, и все вместе они служат почвой для успеха. Это значит, однако, что вы должны определить то, что является в вашей жизни лишним, и постараться от этого избавиться. Вы должны совершенно точно представлять себе, как собираетесь потратить самый важный ресурс — время.

День из жизни Джойнера — пример такого подхода. Он встает рано, между 4:30 и 5:00, задолго до жены и детей. В эти священные часы, когда его ум свеж и его никто не беспокоит, он решает самые срочные и важные в этот день задачи. К тому моменту, когда просыпается семья, он готов сделать перерыв, так что он проводит время с ними. Час спустя он выходит на работу, захватив заранее приготовленную сумку, в которой всегда лежит набор одежды для тренировки и для работы. «Я не хочу тратить силы на то, чтобы думать, что надеть», — говорит он. Он едет на велосипеде в ближайший к офису тренажерный зал, при этом он специально выбрал место для дома в нескольких милях от офиса: «Я не хочу тратить время на транспорт и не хочу тратить силу воли на преодоление пробок, — говорит Джойнер. — Поэтому я выбрал место, откуда можно быстро добраться до работы на велосипеде. К тому же в те дни, когда я не занимаюсь в тренажерном зале, такая поездка гарантирует хотя бы умеренную физическую нагрузку».

Джойнер не интересуется корпоративной политикой или офисными сплетнями. В клинике проходит масса семинаров и конференций, он мог бы посещать их хоть каждый день, но он часто их пропускает, потому что они отвлекли бы его от непосредственной работы. Джойнер возвращается домой вечером и делает все возможное, чтобы отключиться: он крайне редко, если вообще когда-либо, берет работу на дом. Чтобы отлично работать, «нужно сказать „нет“ многим вещам, и тогда, когда придет время ответить „да“, вы приметесь за это со всей энергией». Джойнер первым готов признать, что сказать «нет» очень непросто. «Я мог бы жить в Нью-Йорке, Бостоне или Вашингтоне, — объясняет он, — но предпочитаю Рочестер в штате Миннесота, потому что это то место, где мне легче всего сконцентрироваться на самом для меня важном: на моем исследовании и моей семье». И поскольку Джойнер очень любит и свою работу, и семью, он совершенно счастлив.

Не просто весь день Джойнера, но буквально вся его жизнь нацелена на исключение лишнего и принятие решения, что на самом деле не важно. Таким образом он сохраняет энергию и силу воли для той деятельности, которая для него критически важна. Иными словами, секрет достижений Джойнера в том, что для максимальной производительности в своей сфере он стал «минималистом» практически во всем остальном.

Если философия Джойнера и его стиль жизни кажутся знакомыми, то это потому, что он похож на другого мастера своего дела, о котором мы уже писали в главе 3, — доктора Боба Кохера. Доктор Боб расписывает свой день по минутам, добываясь того, чтобы у каждого отрезка была определенная цель. Как и Джойнер, доктор Боб очень серьезно продумывает, что ему делать, а что не делать, на что тратить свою

энергию, а на что — нет. Известный скульптор Эмиль Альзамора, о котором мы подробнее поговорим чуть позже, построил свою студию, или, как он ее называет, «пещеру», у себя на заднем дворе. Он сделал так, чтобы, как он нам объяснил, «минимизировать то, что стоит между мной и творчеством». Альзамора, доктор Боб, Джойнер и многие другие великие профессионалы характеризуются именно такой степенью продуманности. Они выбирают, на чем фокусировать свою энергию, и защищают выбранные цели от всего, что может помешать. Они учитывают даже такие с виду банальные вещи, как выбор рубашки.

## Усталость от принятия решений

В следующий раз, когда сядете за компьютер, поищите в Google изображения основателя и CEO Facebook Марка Цукерберга. (Теперь вы уже знаете, что лучше не тянуться за смартфоном, но, если надо, возьмите его.) Вы, наверное, заметите в его фотографиях нечто общее. За исключением очень редких случаев (когда того требуют обстоятельства) Цукерберг одет практически в одно и то же: джинсы, серую футболку и толстовку с капюшоном. Цукерберг не стремится стать гуру моды, продвигая в Кремниевой долине такой дресс-код (хотя, несомненно, именно это он и делает). На самом деле его ограниченный гардероб связан с попыткой увеличить производительность и повысить продуктивность.

В конце 2014 года на своей первой публичной пресс-конференции Цукерберг так ответил на интересовавший всех вопрос о том, почему носит одну и ту же футболку:

«Я просто хочу расчистить свою жизнь таким образом, чтобы мне приходилось принимать как можно меньше решений по поводу каких-либо проблем, за исключением того,

как развивать нашу социальную сеть», — сказал Цукерберг, пояснив, что у него «много одинаковых футболок». Далее он сказал, что если собрать вместе много незначительных решений — например, вроде решения по поводу выбора одежды, — то они накапливаются и начинают утомлять. «Мне посчастливилось стать тем, кто, просыпаясь по утрам, может помочь в работе миллиардам людей. И я считаю, что не выполняю свой долг, если трачу энергию на глупые или легкомысленные, с моей точки зрения, вопросы», — сказал он.

Цукерберг не первый гений, упростивший свой подход к одежде. Рассказывают, что Альберт Эйнштейн, как и Цукерберг, составил гардероб из «множества одинаковых серых костюмов». Стив Джобс почти постоянно носил черную водолазку, синие джинсы и кроссовки New Balance. Президент Барак Обама сказал журналу *Vanity Fair*: «Как видите, я ношу одни и те же серые или голубые костюмы. Я пытаюсь сократить число принимаемых решений. Я не хочу решать, что мне есть или носить, потому что мне нужно принимать много других решений». Мы можем продолжать свой рассказ о других больших профессионалах, которые отказались от банальных решений. Но неужели мы действительно можем повлиять на производительность, избавившись от необходимости делать выбор между голубой или красной футболками, хлопьями Apple Jacks или Cheerios?

Давайте вспомним идею о том, что наш мозг сродни мышце. Эту мысль выдвинул психолог Рой Баумайстер, с которым мы познакомились в главе 1. Он предполагал, что мы обладаем ограниченным запасом ментальной энергии, которая в течение дня истощается по мере использования\*.

---

\* Один из лучших способов восстановить силу воли — сделать перерыв между тяжелыми задачами. Вот почему мы обычно просыпаемся поутру, запропащен-

Изначально исследования в этой области фокусировались в основном на самоконтроле: как, например, воздержание от искушений в начале дня заставляет нас поддаваться им с большей легкостью вечером. Но скоро ученые обнаружили, что нас выматывает не только борьба с искушениями, но и принятие решений.

Судьям положено принимать беспристрастные решения, основанные только на имеющихся доказательствах. Мы предполагаем, что судьи должны обладать талантом исключать любые помехи и предубеждения, оценивая каждое дело как бы в вакууме. Тем не менее исследования показывают, что решения судей в значительной мере зависят от количества ранее принятых решений. Например, в начале дня судьи принимают решения об условно-досрочном освобождении в 65 процентах случаев, к вечеру же такие решения практически сходят к нулю. То есть судьи страдают от того, что называется «усталостью от принятия решений». По мере того как количество принимаемых решений возрастало, судьи ментально уставали, и, таким образом, у них оставалось меньше энергии, чтобы беспристрастно оценивать обстоятельства дела. Вместо этого они машинально выбирали отказ в освобождении.

Судьи — не единственные профессионалы, которых уважают за способность критически мыслить, но которые устают от принятия решений. Недавнее исследование показало, что врачи ближе к вечеру делают значительно больше ошибок в рецептах. Руководитель этого исследования доктор Джеффри Линдер рассказал *The New York Times*: «Важно понимать, что врачи тоже люди, мы можем уставать и к концу смены хуже оценивать ситуацию».

---

ные силой воли по горлышко. Ведь для большинства из нас сон — это самый длинный перерыв.

Несомненно, принятие решения относительно меры наказания или хода лечения пациента требует куда больше усилий, чем выбор рубашки перед уходом на работу. И все же нас выматывают даже банальные с виду решения. Эксперименты показали, что люди, которых заставляли принимать решения о выборе между различными товарами (например, они выбирали цвет футболки, аромат свечи, бренд шампуня, сорт конфет и даже тип носков), во всех тестах, начиная с упражнений на выносливость и заканчивая упорством в решении задач, показывали худшие результаты, чем те, кому предлагался только один вариант товаров. Испытуемые, которым надо было принять множество решений, в оставшееся в этот день время решали задачи в других сферах дольше. Ученые пришли к выводу, что даже когда речь идет о простейших вещах, «принятие множества решений истощает человека», ухудшая его производительность в последующей деятельности.

Каждый раз, когда мы принимаем решение, каким бы бессознательным оно ни казалось, наш мозг обрабатывает различные сценарии и оценивает последствия. По мере накопления решений работы, прорабатываемой мозгом, становится все больше. Так же как любой другой мускул, наш ментальный мускул устает.

Наш ментальный мускул отвечает не только за способность критически мыслить, но и за самоконтроль. Это означает, что даже если вы заняты, по сути, физическим трудом (например, бегаєте или поднимаете штангу), ваша способность выложиться до предела — а она требует самого большого самоконтроля — может зависеть от решений, которые вы перед этим принимали (или не принимали). Иными словами, независимо от того, кем вы работаете, исключение ненужных решений может улучшить производительность.

Вот почему многие тренеры делают все возможное, чтобы спортсменам не приходилось ни о чем беспокоиться в день выступлений.

Принятие решений, даже самых незначительных, не только утомляет, но и отвлекает. Мозгу приходится бросать все, чем он был в данный момент занят, — то, о чем вы думали (даже если витали в облаках), чтобы выбрать всего лишь, какие надеть носки.

Это не значит, что следует жить на автопилоте, стараясь не принимать вообще никаких решений. Это значит, что мы должны понимать, что запасы энергии ограничены, и уделять ее стоит тому, что действительно важно. Разумеется, чем больше того, что мы считаем важным, тем меньше энергии мы можем уделять каждому из этих важных моментов. Следовательно, можно стать максималистом, только став минималистом.

Ключ к тому, чтобы стать минималистом, — в том, чтобы сделать рутинным практически все, что не касается основной миссии. Когда решения принимаются автоматически, вы избегаете осознанных размышлений и связанной с ними активности мозга. Вместо того чтобы разбираться, что сделать (например, что бы сегодня надеть), вы сразу переходите к действию, то есть надеваете ту же футболку, что и каждый день, не тратя энергию на выбор. По сути, вы обманываете усталость, сберегая силы для дел, которые для вас действительно важны. Чем больше решений вы переводите на автомат, тем больше энергии у вас будет для работы, которую вы считаете важной. Самая главная составляющая образа жизни минималистичного максималиста — выяснить, что по-настоящему важно, на что действительно стоит тратить энергию, и посвятить минимум сил всему остальному.



## ПРАКТИКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

- Станьте минималистом, для того чтобы стать максималистом.
- Обдумайте решения, которые вы принимаете в течение дня.
- Выберите самые бесполезные дела, то, что на самом деле вам не нужно.
- Автоматизируйте как можно больше незначительных решений. Например:
  - что носить;
  - что есть;
  - когда заниматься ежедневными задачами (скажем, всегда делайте зарядку в одно и то же время, чтобы буквально не пришлось об этом думать);
  - посещать ли общественные мероприятия (этого не всегда можно избежать, но в важные по-настоящему периоды многие настоящие профессионалы строго ограничивают свою общественную активность).
- Отказавшись от максимального числа решений, также перестаньте тратить свою энергию на сплетни, обсуждение офисной политики и беспокойство о том, что о вас думают другие (конечно, если ваша основная миссия — быть избранным в органы управления, то все вышеперечисленное для вас важно).
- Подумав о решениях, которые вы принимаете ежедневно, также проанализируйте побочные эффекты ваших более важных жизненных решений. Например, то, как выбор места жительства влияет на время, затраченное на дорогу на работу и обратно, или на ваши финансовые обстоятельства.

## Жаворонки и совы

Первый шаг в составлении оптимального расписания — выяснить, *что* вам надо делать (и, что еще важнее, чего делать не надо). Второй шаг — выяснить, *когда* это делать. В книге «Режим гения»\* Мейсон Карри исследовал типичный распорядок дня более 50 знаменитых художников, писателей, музыкантов и мыслителей. Не приходится удивляться тому, что почти все они были минималистами и придерживались довольно строгого режима. Но вот сами по себе их режимы, то, как именно они распределяли время, существенно различались. Некоторые, например Моцарт, лучше всего работали поздно ночью. Другие, включая Бетховена, были производительнее всего на заре.

По мысли автора книги, вся штука не в том, что большинство великих продуктивнее всего работали в определенное время суток, и не в том, что существует какое-то идеальное для продуктивности время. Главное — то, что каждый из ее героев понимал, когда он бодрее и внимательнее всего, и соответственно распределял свой день. Эти люди оптимизировали собственную жизнь согласно своим хронотипам — так ученые говорят об индивидуальных приливах и отливах энергии, которые каждый из нас испытывает в течение суток.

Ученые называют тех, кто чувствует себя бодрее всего утром, жаворонками, а тех, кто бодрее всего вечером, — совами. Бесчисленные исследования подтверждают, что разделение на эти категории вполне реально. Не важно, идет ли речь о физических или интеллектуальных задачах, большинство

---

\* Карри, М. Режим гения. Распорядок дня великих людей. М.: Альпина Паблшер, 2018. *Прим. ред.*

людей лучше всего работают либо в начале дня (жаворонки), либо попозже, вечером (совы). Эти индивидуальные различия связаны с уникальными биологическими ритмами тела, с тем, когда организм вырабатывает различные гормоны, от которых зависит энергия и концентрация, а также с тем, когда повышается и снижается температура нашего тела. Некоторые из нас получают прилив «энергетиков» утром, другие ощущают его вечером.

## Как определить свой хронотип

Чтобы понять, к какому хронотипу вы относитесь, можно использовать научно обоснованный тест, разработанный исследователями из Центра исследований сна в британском университете Лафборо. (Информацию о том, как получить доступ к полной версии теста, вы найдете в библиографии к этой книге.) Но даже ответив на эти три вопроса, вы уже получите некоторое представление о том, где располагаетесь на оси жаворонок — сова.

1. Если бы у вас был совершенно свободный вечер и не было никаких дел с утра, во сколько бы вы пошли спать?
2. Вам предстоят два часа тяжелой физической работы. Если бы у вас был свободный от прочих занятий день, когда бы вы выполнили эту работу?
3. Представьте, что вам нужно потратить два часа на тест и вы знаете, что он очень сложный. Если бы вы могли выбрать время, когда бы вы решили пройти этот тест?

Этот тест — полезный инструмент, но лучший способ понять, какое расписание для вас оптимально, — прислушаться к своему телу. Следующие два дня постарайтесь

замечать, когда вам кажется, что у вас больше всего энергии, а в какой момент вы впадаете в то состояние затуманенности, когда ваша концентрация слабеет и производительность ухудшается.

Двухдневные наблюдения за собой могут вам помочь, но месяцы кофе, сахара и «борьбы» с усталостью могли сбить ваш хронотип. Самый проверенный способ определить свой хронотип — это прожить семь дней без будильника и каких-либо средств стимулирования бодрости. Так вы не только точно определите свой хронотип, но и совершите «перезагрузку», во время которой ваше тело вернется к природному ритму.

Чтобы узнать, когда вы находитесь в лучшей форме, можно также пройти развернутый анализ крови. Или сэкономить деньги и время, просто задав себе несколько простых вопросов. Все большие профессионалы, с которыми мы общались, когда писали эту книгу, рассказывали, что им лучше всего работается в определенное время, и, за исключением нескольких профессиональных спортсменов, им, чтобы это установить, никакой анализ крови не требовался. Они просто прибегли к несложному самоанализу.

Работа, требующая внимания и концентрации, лучше всего идет во время наших пиковых часов (то есть это утро для жаворонков и вечер для сов). Но для рождения творческих идей верно обратное. Как мы узнали из главы 4, креативность часто требует бросить все, над чем мы работаем, и позволить нашему разуму витать в облаках. Таким образом мы высвобождаем творческую силу своего подсознательного (запускаем сеть пассивного режима). Во время пиковых часов, когда мы сосредоточены, доминирует сознание. Но в периоды спада, когда мы устаем и стараемся удержать фокус внимания, получает шанс творческое подсознание. Так что

неудивительно, что жаворонки лучше справляются с заданиями, требующими творческого подхода, вечером, а совы куда более креативны по утрам.

В какой-то момент мы (Стив и Брэд) выяснили, что оба — жаворонки, и соответственно распределили наше рабочее время. По утрам мы редактировали и обрабатывали написанное (что требует глубокой концентрации), а по вечерам работали над новыми идеями и новыми этапами книги (творческая работа). В итоге получился практичный цикл: утром мы редактировали сырые творческие идеи, которые возникали накануне вечером.

Настоящие профессионалы не сопротивляются природному ритму своего организма. Вместо этого они пользуются его преимуществами. Они намеренно намечают самую тяжелую и требующую глубокой концентрации часть работы (тренировки — если это спортсмены) на периоды, когда они бодрее всего. Для некоторых это раннее утро, для других — поздний вечер. По мере того как их состояние меняется и бодрость уходит, мастера фокусируются на задачах по-прежнему важных, но требующих меньше внимания, — на таких занятиях, как ответы на письма, участие в неизбежных, но непродуктивных собраниях, выполнение рутинных домашних обязанностей. Наконец, когда их внимание начинает по-настоящему угасать, они не заставляют себя продолжать работать — вместо этого позволяют разуму витать в облаках, а телу — восстанавливаться, и тогда наступает момент «эврика!», то есть время открытий. Иными словами, великие мастера своего дела прекрасно осведомлены о своих хронотипах и делают все возможное, чтобы назначать соответствующие занятия на периоды времени с соответствующим уровнем энергии. Вы тоже можете попытаться сделать это.

## ПРАКТИКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

- Определите свой хронотип, пользуясь предложенными здесь методами.
- Распределите день согласно хронотипу. Тщательно продумайте, на какое время вы намечаете определенную деятельность, сопоставляя требования работы с вашим уровнем энергии.
  - Берегите моменты бодрости и используйте их для самой важной работы.
  - Намечайте второстепенные задачи на периоды, когда вы менее внимательны.
  - Не боритесь с усталостью! Вместо этого используйте это время для восстановления и высвобождения творческих идей, над которыми вы можете поработать в следующие периоды высокой энергии и концентрации.
- Работайте в соответствии со своим хронотипом. Это не только повышает продуктивность, но также помогает наладить баланс между стрессом и отдыхом.

## Выбирайте друзей с умом

В 2010 году в Высшем военно-авиационном училище США захотели узнать, почему у одних кадетов за время учебы физическая форма становится лучше, а у других — нет. Национальное бюро экономических исследований четыре года отслеживало показатели конкретного курса. Ученые установили, что хотя эти показатели улучшались или ухудшались в разной степени, в рамках рот резких различий практически не было. Рота — это группа примерно из 30 курсантов, которая в самом начале обучения формируется случайным

образом. Курсанты большую часть времени проводят со сверстниками в своих ротах. По сути, рота становится для них второй семьей: курсанты едят, спят, учатся и тренируются вместе. И хотя все роты тренировались и восстанавливались одинаково, некоторые из них в целом существенно улучшили свою физическую форму за четыре года, а некоторые — нет.

Оказалось, что решающим фактором была мотивация наименее подготовленного курсанта в группе 30 человек. Если самый слабый курсант был мотивирован работать над собой, то его энтузиазм распространялся на всех. Если же, напротив, самый слабый был апатичен или, хуже того, негативно настроен, он тащил за собой вниз всех остальных. Мотивация распространялась в роте словно болезнь и оказалась довольно заразной.

Даже простое наблюдение за другими может влиять на вашу собственную мотивацию. Исследователи Рочестерского университета предлагали испытуемым посмотреть видео о некой игре, участники которой описывали себя как людей, мотивированных от природы (то есть их мотивация шла изнутри), либо как людей, которых мотивируют внешние факторы (то есть их мотивация связана с внешним признанием и наградой). Те, кто смотрел видео с внутренне мотивированными людьми, затем говорили, что и сами чувствуют себя более мотивированными. Мало того, когда исследователи оставили испытуемых одних, те, кто смотрел видео о внутренней мотивации, начали играть (по собственному желанию) в ту же игру, что показывали на видео, а те, кто смотрел видео о внешней мотивации, — нет. Наверное, самым удивительным было то, что эти эффекты почти не зависели от того, как участники характеризовали собственную мотивацию до эксперимента.

Можно подумать, что наше собственное отношение к делу выглядит бледным слепком с отношения окружающих нас людей.

Мотивация — не единственная заразная эмоция. Исследование показывает, что когда мы видим, как кто-то другой выражает чувства счастья или грусти (то есть улыбается или хмурится), в нашем мозге активируется связанная с этими эмоциями нейронная сеть. То же касается боли. Один вид страдающего человека активирует наш собственный нейронный отклик на боль. Это объясняет, почему мы плачем во время печальных фильмов, чувствуем подъем среди счастливых друзей и кривимся, когда видим, что кому-то больно. По словам психолога Стэнфордского университета профессора Эммы Сеппала, «мы запрограммированы на эмпатию».

Мы не просто запрограммированы на эмпатию. Существуют убедительные доказательства того, что некоторые социально заразные эмоции ведут к весьма конкретным действиям и поведению. Исследования показали, что если один из ваших друзей страдает ожирением, вы становитесь на 57 процентов более склонны набрать вес. Если один из ваших друзей бросит курить, шансы, что вы бросите тоже, повысятся на 36 процентов. Это влияние социума остается удивительно сильным, даже если связи вторичны или еще отдаленнее. Например, если друг вашего друга набирает лишний вес, ваши шансы набрать вес повышаются на 20 процентов. Если знакомый вам человек, но отнюдь не близкий друг, начнет курить, это повысит ваши шансы начать курить на 11 процентов. Иными словами, качества вашего социального круга оказывают огромное влияние на ваше поведение. То, *что* вы делаете и *когда* вы делаете, очень важно. Но важно и то, *с кем* вы что-либо делаете.



В период расцвета греческой империи Платон заметил: «В стране будут возвращать то, что в ней в чести». Это верно и для команды или социальной группы. Когда спортивной команде начинает везти, окружающие говорят, что в атмосфере команды словно разлито нечто волшебное. И очень часто на соревнованиях побеждает не та команда, в которой больше талантливых игроков, а та, игроки которой смогли лучше сыграть. То же происходит и за пределами стадиона. По словам гуру бизнеса и менеджмента Питера Друкера, «Культура ест стратегию на завтрак».

## ПРАКТИКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

- Учитывайте огромное влияние, которое оказывает на вас ваше окружение.
- Положительная энергия, драйв, мотивация — все эти эмоции заразны. Делайте все возможное, чтобы создать собственную группу поддержки, чтобы окружить себя культурой производительности.
- Помните, что, когда вы демонстрируете мотивацию и положительный настрой, вы помогаете не только себе, но и всем, кто вас окружает.
- К сожалению, негативное отношение и пессимизм также заразны. Не смиряйтесь с ними. Цепь сильна лишь настолько, насколько сильно ее самое слабое звено.

Хотя не все мы работаем в командах, влияние окружения универсально. Люди, с которыми мы общаемся каждый рабочий или выходной день, к которым мы обращаемся,

когда нам плохо, те, с кем мы разделяем свое рабочее место, — все они оказывают огромное воздействие на то, как мы себя чувствуем и насколько мы производительны. Если нам приходится постоянно сопротивляться влиянию тех, кто нас окружает, нас так же потянет вниз, как и курсантов военно-авиационного училища\*. С другой стороны, если мы окружаем себя теми, кто поддерживает, мотивирует нас, кто бросает нам вызов, мы можем достичь больших вершин, чем если бы действовали в одиночку. По словам велосипедистки Меган Гарнье, «Невозможно переоценить важность создания группы поддержки, состоящей из людей, помогающих вам в личной и профессиональной жизни, — это самое важное».

## Возьмитесь за дело

Высококласные профессионалы планируют свой день стратегически. Они минимизируют свою жизнь, чтобы стать максималистами. Они добиваются того, чтобы их работа была в гармонии с их хронотипом, и они окружают себя группой поддержки и единомышленниками. Но как бы идеально вы ни спланировали рабочий день, если вы не начнете работать, ничего все равно не получится. По словам писателя Джеймса Клира, «самый главный талант в любом предприятии — заниматься делом. Не тем делом, которое легко дается. Не тем делом, которое позволяет вам покрасоваться. Не тем делом, которое удастся, когда вас посетило вдохновение. Просто делом».

---

\* Апатичность и негативное отношение, в частности, опасны, когда дело доходит до серьезных вызовов. Равнодушные и негативно настроенные сверстники только усиливают имеющиеся у вас сомнения в собственных силах.

Мастера своего дела не всякий раз создают что-то великое, но они постоянно стремятся к этому. Они берутся за дело каждый день и работают. Множество социальных исследований показывают, что установки часто зависят от поведения. Мастера понимают это, и если ничто другое не получается, они как минимум стараются просто работать в каждый из своих рабочих дней.

Когда знаменитый писатель Харуки Мураками пишет черновик романа, он тщательно планирует свой день и придерживается строгого распорядка. Но он уверен, что режим нужен уже хотя бы для того, чтобы сделать самое важное — просто начать работать. Но он также знает, что начать не просто:

«Когда я в настроении писать, я встаю в четыре и работают от пяти до шести часов подряд. В полдень я пробегаю четыре километра или проплаваю полторы тысячи метров (или и то и другое), затем немного читаю и слушаю музыку. Я ложусь спать в девять вечера. Я придерживаюсь этого режима каждый день, без вариантов. Повторение само по себе становится необходимым: это своего рода месмеризм. Я гипнотизирую себя, чтобы погрузиться в глубокое творческое состояние. Но для того чтобы придерживаться этого режима так долго — от шести месяцев до года, — требуется огромное интеллектуальное и физическое усилие. В этом смысле написание романа схоже с обучением способам выживания. Физическая сила столь же необходима, как и творческая чувствительность».

В общем-то все, что мы обсуждали в этой главе, необходимо для того, чтобы вы взяли за дело и выложились по полной. Возможно, настоящий секрет профессионалов мирового уровня — это не распорядок дня, который они разрабатывают, а то, что они его придерживаются. Они делают

свое дело, даже если им не хочется. Назовите это драйвом, назовите это страстью или назовите это упорством. Как бы вы это ни назвали, эта способность должна укорениться глубоко внутри. Но вот что интересно: эта сила, которая приходит из глубины, часто вызвана чем-то «извне». Когда наступают тяжелые времена, большие профессионалы берутся за дело не ради себя. Они берутся за дело во имя чего-то большего, чем они сами. По сути, они выходят за пределы своего «я». Вот о чем мы и поговорим дальше.



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

