

Глава 5

Новое определение работы

Чем отличается ваше определение работы?

Так же как в спорте возможна «игра в зоне», так и на работе возможна работа в состоянии фокуса Я 2 (или в состоянии потока). Но прежде чем вы сможете поддерживать это состояние в течение длительного времени, нужно сделать несколько шагов. В спорте я обнаружил, что человек может удерживать фокус Я 2, пока тренер «поддерживает» контекст безоценочного осознания и доверия. Хотя некоторые игроки могут и сами спонтанно воссоздавать это на короткое время, в магию процесса всегда что-нибудь вмешивается. Восстанавливается контроль Я 1, начинается игра в исходном режиме, и все идет по-старому.

Научиться фокусироваться и перефокусироваться снова и снова — это первая помощь в случаях самовмешательства. Но иногда первой помощи бывает недостаточно — требуется хирургическое вмешательство. Для удерживания фокуса в течение длительного времени нужно глубже разобраться в значении или определении нашей деятельности — будь то теннис, гольф, музыка, взаимоотношения или

работа. Наши определения становятся контекстами, в которых мы занимаемся этой деятельностью, и они оказывают большое влияние на наши мысли, чувства, отношения и действия. Поскольку обычно они происходят из фонового культурного диалога, то часто невидимы для нас. Но если их можно рассмотреть, значит, можно и изменить. Простая перемена контекста может дать совершенно новый набор возможностей и в то же время исключить весь диапазон вмешательств.

На работе у нас есть определения таких понятий, как *начальник*, *клиент*, *продукт*, *сотрудник*, *компания*, *владелец*, *цель* и *справедливость*. Некоторые из них — это объективная реальность, но у всех нас есть субъективные толкования этих слов. Во многих отношениях эти толкования определяют, что мы воспринимаем как реальность и, следовательно, как мы реагируем на эту осознанную реальность.

С каким определением вы пришли на работу?

Большинство людей определяют работу почти исключительно с точки зрения внешних результатов ее выполнения. Строить дом — это работа. Загружать грузовик — это работа. Продавать машину — это работа. Управлять корпорацией — это работа. Работа означает *делание* и обычно определяется только результатом. Вот некоторые наиболее общие ответы на вопрос о том, что люди связывают с работой:

- То, что я должен делать, по сравнению с тем, что я хочу делать.
- То, что я делаю за плату.
- Выполнение задания.

- Делаю то, что говорит начальник.
- То, что я делаю, и это связано с «трудностями», «вызовами».
- Достижение.
- Обязательства, долг.
- Ответственность, подотчетность.

Наши определения представляют собой умственные конструкции, некие внутренние призмы, через которые мы смотрим на реальность. Иногда мы можем только гадать о них в процессе дедукции. Иногда они становятся известны в моменты озарения.

Эта глава посвящена изучению определения понятия «работа», с которым мы приходим на работу. Мы привыкли думать об определениях как о значениях слов, найденных в словаре, и реже думаем о том, что мы можем выбирать среди принимаемых определений и что эти определения могут иметь особое значение. Значение, которое мы придаем «работе», становится контекстом и фоновым диалогом для всех наших действий. Давайте рассмотрим пример из мира гольфа, где влияние контекста гораздо заметнее.

Что скажет средний игрок в гольф, если спросить его, много ли в этой игре давления? Когда я спрашиваю, мне обычно отвечают: «Да, много». Но затем я спрашиваю, как бы они объяснили, откуда там давление, тому, кто ничего не знает об игре, кроме правил, например марсианину. Марсианин говорит: «Мне представляется, что гольф — это игра, где нужно бить по мячу, пока он не попадет в лунку, и считать, сколько ударов понадобится, чтобы загнать мяч в 18 разных лунок. Где же тут давление?»

Игрок в гольф объясняет, что удар, загоняющий мяч в лунку, не так прост, как кажется.

Марсианин: Понимаю, но правила гольфа гласят, что если вы не загоните мяч в лунку, то нужно просто добавить к своему счету больше очков.

Игрок: Верно, но это плохо. Так можно проиграть свою ставку тем, с кем играешь.

Марсианин: Вы проигрываете больше, чем тратите на эту игру?

Игрок: Нет, обычно нет. Но еще увеличивается гандикап.

Марсианин: И что тогда?

Игрок: Это вопрос гордости и самоуважения. Если у вас неважный счет, особенно если вы можете играть лучше, это действует на ваше самоуважение.

Марсианин: О, об этом не написано в правилах гольфа!

Игрок: Не написано, но мы, игроки, это понимаем.

В этот момент дискуссии становится очевидным источник страха и давления, описываемый игроком. Он исходит из определения игры, которое ставит на видное место самоуважение. Марсианин, не участвовавший в фоновом культурном диалоге, который породил такое определение, видит только физические трудности игры. Он не испытывал бы в игре такого страха и давления.

Аналогично этому, если бы наш игрок мог признать, что его определение гольфа есть лишь формулировка, придание игре того значения, которое он воспринял из своей культуры, то смог бы изменить свое определение. Он был бы способен играть в гольф по-другому, при этом избегая прорастания семян страха, скрытых в прежнем определении.

Так как же по-другому сформулировать определение работы? Сам я старался дать работе определение, которое было бы ближе к истинной природе и способностям Я 2.

Новое определение работы: упражнение

Составить новое определение любого важного слова достаточно просто. Начнем с вопроса о том, откуда вы взяли уже имеющееся у вас определение. Затем вы можете оценить это определение и внести изменения. Для этого упражнения удобно составить таблицу из трех колонок. В первой колонке я записываю воспоминания, которые лежат в основе имеющегося определения. Во второй колонке я записываю определение, которое получено из этого источника. В третьей колонке я оцениваю обоснованность моего старого определения в свете моих настоящих целей и ценностей. Важно понять, что верного «объективного» определения работы не существует. Субъективно составленное определение влияет на наш опыт работы. Придумать новое определение означает осознанно выбрать призму, через которую мы воспринимаем опыт.

Почему стоит изменить старое определение работы

Глядя на свою таблицу для составления нового определения работы, я вижу повторение внутренней необходимости получать удовольствие, учиться и выражать свои способности через работу. Я также замечаю тенденцию испытывать давление извне, со стороны других людей и общества. Через мою работу проходят две конкурирующие повестки дня: моя собственная, природная, часто неосознанная, и повестка дня, которую для меня приготовили другие.

**Воспоминания
о работе**

**Вклад в определение
работы**

**Текущая
оценка**

Работа в детстве (5–13 лет)

- Помочь маме печь печенье, а папе — помыть машину.
- Дела по дому: подмести во дворе, убрать постель, вымыть машину самому.
- Ежедневные домашние задания в школе. Экзамены и отметки.
- Работа означает делать что-то занятное с теми, кого любишь.
- Работу поручают, и ее нужно сделать до игр. Работа регулярна. Связана с карманными деньгами.
- Работа измеряется. Отметки используются для измерения достижений и склонностей.
- Работа становится конкурентной деятельностью.
- Хорошее начало.
- По мере того как работа становится требованием с внешними наградами и последствиями, используемыми как мотивирующие факторы, удовольствие уменьшается.
- Введение в работу как в конкуренцию открывает дверь разным формам самовмешательства. Уменьшаются естественная мотивация и удовольствие.

Работа в школе и колледже

- Сбор яблок летом. Оплата за каждую корзину.
- В колледже: решение делить время на работу для оценок и работу для обучения.
- Долгосрочные задания. Давление: нужно готовиться к тому, чтобы «зарабатывать на жизнь».
- Работа связана с жесткими временными рамками, стрессом, трудностями.
- Физическая работа утомительна, но в ней не так много стресса. Работа = деньги = независимость.
- Выживание и успех зависят от отметок. Работа ради отметок отличается от работы для понимания.
- Собственные задачи сменяются задачей добиться успеха в системе.
- Прямая связь между усилием и денежным вознаграждением создает сильный стимул к работе.
- Конфликт между задачами отдельного человека и задачами системы оставляет мало места для удовольствия, получаемого от работы.

Воспоминания о работе	Вклад в определение работы	Текущая оценка
-----------------------	----------------------------	----------------

Офицер ВМС США

Строевой офицер на ракетоносце, руковожу людьми, знающими больше меня.

Работа означает выделение зоны ответственности и выполнение работы руками других людей: командно-административная система.

Командно-административная среда держится на страхе и подталкивается властью. Многое из потенциала Я 2 теряется как для человека, так и для организации.

Директор приемной комиссии колледжа на Среднем Западе

Создание идеального учебного заведения.

Работа заключается в создании чего-то из ничего. Компенсация — побочный продукт.

Работа в качестве мотивирующего фактора. Можно позволить «делу» превалировать над собственными потребностями.

Поворотные годы: 1969–1971

- В переходный период — тренер по теннису (клуб в Калифорнии). Придумал новый способ обучения игре в теннис.
- Изучение «внутренних» возможностей человека.
- Работа заключается в обучении на опыте и помощи другим людям.
- Работа возможна как выражение благодарности.
- То, что узнаешь во время работы, может иметь большую ценность, чем деньги, и давать больше удовольствия, чем игра.
- Работа может быть выражением чьей-то любви — это «награда».

Внутренняя игра в работе

- Тренер, коуч-консультант, автор книг, лектор, разработчик и ведущий семинаров, управление своим бизнесом.
- Добровольная работа.
- Возможность работы как значимого вклада в других, но в то же время удовольствие, обучение и финансовая компенсация.
- Принятие работы как возможности внести значимый вклад и одновременно получить в обмен обучение, удовлетворение и финансовую компенсацию.

Воспоминания о работе	Вклад в определение работы	Текущая оценка
	<ul style="list-style-type: none">• Работа ради радости участия в достижении высоко оцениваемой цели.	<ul style="list-style-type: none">• Блага, присущие работе, могут преобладать над потребностью в финансовой выгоде.

Последняя — вполне осознанная. Ее требования выражены ясно разными людьми в моей жизни, а также не высказанно — обществом. Пока я рос, голос «других» казался очень сильным и значительным. Иногда он действовал мне во благо. Соппротивление казалось возможным только в символической мере. Сохранить собственную целостность становилось все труднее по мере того, как детство заканчивалось, а обучение и нажим — в моем случае в отношении того, чтобы «стать кем-то», — разворачивались всерьез.

Я сомневаюсь, что в молодости мог бы сказать миру: «Я здесь — значит, я уже стал кем-то. Оставьте меня в покое». Я верил, что «они» знают жизнь и то, как ее надо прожить. Я также понимал, что не знаю этого. Я зависел от того, что мне говорили родители и общество.

Так во мне возникло Я 1, которое воплощало эти голоса. Оно искало одобрения и руководства тех, от кого зависело с точки зрения безопасности и признания. Был ли я один или с другими людьми, Я 1 всегда было там — аудитория, применяющая оценочный подход, готовая критиковать или одобрять. Цель заключалась в том, чтобы стать достойным уважения в глазах этой аудитории.

К тому времени Я 2 оказалось задвинутым на задний план. Его природа оставалась прежней — искать радость в самораскрытии и самовыражении, хотя это было не так очевидно и, к несчастью, я меньше обращал на него внимание. Оно пыталось воспользоваться любыми возможностями для жизни,

любви и обучения. Только после тридцати лет я снова стал признавать и уважать Я 2.



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

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

