

Шэрон Мельник

~~стрессо~~

устой

чивость

Как сохранять спокойствие и высокую
эффективность в любых ситуациях

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

Эту книгу хорошо дополняют:

Гибкое сознание

Кэрол Дуэк

Психология достижений

Хайди Грант Хэлворсон

Цельная жизнь

Лес Хьюитт, Джек Кэнфилд,
Марк Виктор Хансен

SHARON MELNICK

Success Under Stress

Powerful Tools for Staying Calm,
Confident, and Productive
When the Pressure's On

AMACOM

New York • Atlanta • Brussels • Chicago • Mexico City
San Francisco • Shanghai • Tokyo • Washington, D.C.

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

ШЭРОН МЕЛЬНИК

Стрессоустойчивость

Как сохранять спокойствие
и высокую эффективность
в любых ситуациях

Перевод с английского Светланы Чигринец

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»
Москва, 2014

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

УДК 159.923
ББК 88.283-8
М48

На русском языке публикуется впервые

Мельник, Ш.

М48 Стрессоустойчивость. Как сохранять спокойствие и высокую эффективность в любых ситуациях / Шэрон Мельник ; пер. с англ. Светланы Чиргиной. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 256 с.

ISBN 978-5-91657-951-2

Для многих из нас стресс стал «новой нормой»: каждый день на работе мы обрабатываем письма и звонки, беремся за множество важных дел сразу и не успеваем их закончить, а ночью прокручиваем в голове рабочие задачи и конфликты.

Книга профессионального бизнес-психолога Шэрон Мельник излагает методику, с помощью которой можно не только сохранять спокойствие в стрессовых ситуациях, но и находить в них новые возможности для профессионального и личного развития. Чтобы начать применять некоторые из техник, достаточно всего нескольких минут.

Шэрон Мельник — эксперт по стрессоустойчивости из Гарвардской медицинской школы, где она больше десяти лет разрабатывала свою методику, и автор эффективных тренингов, которые помогли нескольким тысячам людей преодолеть влияние стрессовых ситуаций.

УДК 159.923
ББК 88.283-8

Success Under Stress: Powerful Tools for Staying Calm, Confident, and Productive When the Pressure's On. Published by AMACOM, a division of the American Management Association, International, New York. All rights reserved.

Все права защищены. Никакая часть настоящего издания ни в каких целях не может быть воспроизведена в какой-либо форме и какими бы то ни было средствами, будь то электронные или механические, включая фотокопирование и запись на магнитный носитель, без письменного разрешения издателя.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

VEGAS LEX

© 2013 Dr. Sharon Melnick

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

ISBN 978-5-91657-951-2

Оглавление

Введение. Чем вам поможет эта книга..... 11

РАЗДЕЛ I

Постоянный стресс: восстанавливаем силы, чтобы добиваться успеха..... 19

Глава 1. Управляйте стрессом: от выживания
в условиях стресса к успеху 23

Глава 2. Контролируйте то, что в вашей власти: «правило 50%»..... 36

РАЗДЕЛ II

Подавление стресса: когда слишком много дел
и слишком много препятствий..... 47

Глава 3. В каждой трудности кроется возможность..... 50

Глава 4. Спокойствие и концентрация на работе
менее чем за три минуты — даже йога не дает такого результата 66

Глава 5. Как расставить приоритеты 87

Раздел III

Преодолеваем стресс, который мы сами себе навязали:
как не беспокоиться о том, что скажут другие..... 121

Глава 6. Кратчайший путь к уверенности..... 125

Глава 7. Как избавиться от волнения в два счета..... 143

Глава 8. От самобичевания к уверенности в себе 151

Раздел IV

Средства против стресса во взаимоотношениях..... 167

Глава 9. Сохраняйте способность трезво мыслить,
когда вас пытаются вывести из себя..... 170

Глава 10. Как мгновенно справиться с гневом.....	189
Глава 11. Сохраняйте равновесие.....	196

Раздел V

Излучайте спокойствие и уверенность — и к вам потянутся.....	215
Глава 12. Взгляните по-новому на баланс между работой и личной жизнью	217
Глава 13. Как мотивировать других пройти свою половину пути	224
Приложение. Лучшие 12 стратегий по сохранению спокойствия и эффективности в любой ситуации.....	227
Примечания.....	229
Благодарности.....	238
Об авторе.....	240

*Моим родителям, Съюзан и Нилу Мельник,
за их великодушие*

*Доктору Джозефу Леври
за его мудрость*

Введение

Чем вам поможет эта книга

Когда вы находитесь на пике своих возможностей, то получаете удовольствие от работы — успешного завершения проекта или заключения сделки. Вы завоевываете уважение и получаете вознаграждение, делая жизнь других людей лучше. Вы чувствуете, что добились успеха и нашли свой рабочий ритм. В конце трудового дня вашего энтузиазма хватает на общение с людьми и занятия, которые для вас важны, — и даже остается время для обретения душевного равновесия. Но у многих оказывается слишком много дел и слишком много препятствий подстерегает на пути к цели — к тому же постоянно приходится иметь дело с нервными и напряженными людьми.

Добро пожаловать в новую реальность, где вас изнуряют всевозможные стрессы, из-за которых все сложнее удержаться на плаву — не говоря уже о том, чтобы добиться успеха.

Но вам под силу больше, чем кажется. Эта книга представляет более ста стратегий, позволяющих добиться успеха в стрессовой ситуации, будь то проблемы в отношениях или аврал на работе, когда ни на что не хватает времени. Новые знания и навыки обеспечат вам стрессоустойчивость, наделяя способностью контролировать каждый день жизни. Работая меньше и зарабатывая больше, вы всегда найдете время на размышление и созерцание.

Будучи бизнес-психологом и обучив уже более шести тысяч человек, я наблюдала за тем, как уверенно одни люди справляются со стрессом, успешно завершая проекты и не растрачивая энергию попусту, в то время как другие просто борются за выживание. Существует набор навыков, отличающих одну группу от другой. У каждого из нас *уже* есть сокровищница ценных навыков — осталось лишь подобрать к ней ключ.

Стоит вам узнать секреты стрессоустойчивости, как доходы начнут расти на глазах. Действительно, 71% топ-менеджеров по всему миру

подтверждает: психологическая устойчивость и способность видеть новые возможности в каждом препятствии для них «очень» и даже «чрезвычайно» важные факторы при выборе сотрудников¹. Владельцы компаний, которые стратегически подходят к планированию рабочего дня, отмечают быстрый рост своего бизнеса.

Я написала книгу о стрессоустойчивости, чтобы помочь вам добиться успеха и стать высококлассным специалистом без ущерба для качества жизни. Стрессовые ситуации больше не испортят ваш день и не помешают добиться цели. Вы научитесь справляться со стрессом и, что еще важнее, видеть возможности в препятствиях — только так можно искоренить стресс. Распределяя рабочую нагрузку, вы научитесь, преодолевая трудности, генерировать новые идеи и принимать нестандартные решения. Вы научитесь мотивировать людей и влиять на них, делая вашими сторонниками (вместо того чтобы тратить энергию, пытаясь избавиться от чувства бессилия). Вы будете решительно высказываться на встречах и найдете общий язык с клиентами, которые еще недавно были вам не по зубам. Если вы столкнетесь с проблемой или безвыходной на первый взгляд ситуацией, новые инструменты, о которых рассказывается в книге, помогут вам выбраться из тупика и двигаться дальше по намеченному *вами* пути.

Эта книга выходит за рамки прописных истин о правильном питании и здоровом сне или — совсем уже в крайнем случае — о том, как «сделать глубокий вдох и выйти подышать свежим воздухом». Безусловно, многим такой подход помогает, но едва ли он способен снизить влияние современного ритма на успешность и качество жизни. Алгоритм выхода из любой сложной ситуации, описанный на страницах этой книги, базируется на трех основных правилах: нужно изменить свое отношение к проблеме, свою физическую реакцию на проблему или саму проблему.

- **Измените отношение к ситуации.** Если взглянуть на проблему под другим углом, вы сможете найти новые решения.
- **Научитесь управлять своей физиологией.** Сконцентрируйтесь, когда вы перегружены, находите источники энергии, когда кажется, что сил больше нет, и успокойтесь, когда вы взволнованы или раздражены.
- **Решите проблему.** Искорените источник стресса, и вам больше никогда не придется с ним справляться!

Стоит однажды попробовать любой из этих подходов, и вы сразу отметите, как снизился уровень стресса и повысилась эффективность. А если применить элементы *всех трех* подходов, можно справиться с любой стрессовой ситуацией.

Но самое главное: я понимаю, насколько вы заняты, и поэтому практически любой из описанных инструментов можно освоить *менее чем за три минуты*. Какую пользу вы в итоге извлечете?

- **Вы обретете больше контроля над своей жизнью.** Прекратив, наконец, бегать по кругу, вы начнете двигаться прямо к своей цели. Вы научитесь лучше контролировать свой график, уменьшите стресс, связанный с постоянным страхом упустить возможности или не суметь привлечь клиента. Вы всего добьетесь, стоит вам научиться на 100% пользоваться своими способностями. Вы покончите со всем тем, что поглощало ваше время и энергию; научитесь говорить «нет», когда поставленные перед вами задачи и проекты отдаляют вас от желаемой цели.
- **Сохраните энергию и энтузиазм после рабочего дня.** Книга рассказывает об инструментах, которые позволят вам «включаться» и «выключаться» по щелчку. Вы научитесь концентрироваться, когда это необходимо, и расслабляться, когда захотите, — это рецепт сохранения энергии, жизни в удовольствие и здорового сна. Вы найдете баланс между профессиональным выполнением работы и полноценной жизнью и забудете о своем желании угодить всем — вы ведь сами взвалили на себя эту обузу. Если вы склонны к самобичеванию, если вам кажется, что вы в чем-то уступаете конкурентам, или если вы принимаете все слишком близко к сердцу, эта книга для вас — она поможет вам настроиться на позитивное мышление. Если вы боитесь выступать перед аудиторией и не можете снять трубку и позвонить потенциальному клиенту, который, как вам кажется, не захочет вас слушать, эта книга вселит в вас уверенность и поможет начать действовать. Если вам предстоит общение с неприятным собеседником, вы сумеете быстро успокоиться и благополучно провести встречу. Вы научитесь абстрагироваться от эмоций и контролировать бурные реакции.
- **Сможете видеть возможность в каждом препятствии.** Вы научитесь решать проблемы и избавляться от стресса, легко адаптировать свою деятельность, когда, например, меняются приоритеты или когда вы не получили отзыва о проделанной работе. Эта книга содержит план действий и набор навыков, которые позволят вам процветать в современном динамичном мире. Вы откроете в себе способность «приспосабливаться и даже получать удовольствие от постоянно меняющихся карьерных возможностей, бизнес-моделей и исходных условий»². Вскоре вам откроются новые перспективы, позволяющие вам «выйти из тени» и уверенно двигаться вперед. А если вам кажется, что вы стали

жертвой обстоятельств и вы видите перед собой только препятствия — задержки в производстве, невозможность двигаться по карьерной лестнице, достичь финансовых целей, — вы научитесь обращать такие ситуации себе во благо.

Эта книга для вас, если вы:

- работаете в стрессовых условиях, когда постоянно приходится мотивировать людей на достижение результатов;
- управляете собственным бизнесом — и отвечаете за все процессы;
- стремитесь снизить финансовое напряжение, чувствуя, что вы уже на грани;
- не чувствуете уверенности в себе и поэтому сами препятствуете своему успеху, или же вы слишком бурно реагируете (особенно когда имеете дело со сложными в общении людьми).

В этой книге — план действий и набор инструментов для повышения вашей стрессоустойчивости.

Раздел I

о том, как вернуть себе власть над обстоятельствами
и достичь успеха в новой реальности

Глава 1. Управляйте стрессом: от выживания в условиях стресса к успеху

Вы узнаете, почему снова и снова попадаете в ловушку стресса, и поймете, как просто изменить ситуацию в свою пользу.

Глава 2. Контролируйте то, что в вашей власти: «правило 50%»

Существует лишь один способ колоссально повысить эффективность, добиться целей и уменьшить стресс. В этой главе вы откроете для себя этот путь.

Раздел II

о стрессе, вызванном избытком задач и препятствий на пути к цели

Глава 3. В каждой трудности кроется возможность

Отстранитесь от бесконечных задач, поручений и просьб и устремитесь к поставленной цели. Научитесь превращать трудности в возможности. Мыслите позитивно и стремитесь достичь намеченного — здесь не повредит и разумная отрешенность, если вам приходится работать в напряженных условиях.

Глава 4. Спокойствие и концентрация на работе менее чем за три минуты — даже йога не дает такого результата

Узнайте секрет высокой производительности и научитесь находить нестандартные решения в любой ситуации — выработайте способность четко концентрироваться и сохранять энергию на протяжении всего дня, а также мгновенно успокаиваться и восстанавливать силы. Есть два способа обрести спокойствие духа и ясность разума: можно выполнить трехминутные упражнения, не вставая из-за рабочего стола, либо 90 минут заниматься йогой — что выберете вы? Научитесь, проснувшись вдруг среди ночи от беспокойства по поводу множества нерешенных проблем, засыпать снова за три минуты. Когда вы на работе, важно думать о деле, но, приходя вечером домой, не забывайте оставлять мысли о работе за дверь. Наслаждайтесь свободным от работы временем, не испытывая при этом чувства вины.

Глава 5. Как расставить приоритеты

Сократите список дел, требующих вашего вмешательства, и быстрее завершайте проекты. Работайте над тем, что выгодно вам, концентрируясь только на важных задачах, не позволяя мелочам отвлекать вас, даже если вы вынуждены сражаться на нескольких фронтах. Повысьте эффективность — делайте все как следует с первого раза, приходите к консенсусу на встречах и не откладывайте решение проблем в долгий ящик. Несмотря на то что поток людей и задач, требующих вашего внимания, вряд ли уменьшится, у вас будет выбор — уделить им внимание или нет. Такое поведение обеспечит вам уважение.

Раздел III

о том, как перестать зависеть от мнения окружающих и справиться со стрессом, который вы сами себе навязали

Глава 6. Кратчайший путь к уверенности

Стремитесь ли вы непременно получить одобрение других людей, беспокоитесь ли о том, что подумают о вас окружающие, склонны ли вы откладывать все до последнего, боитесь ли спросить о продвижении по службе или увеличении зарплаты, которых заслуживаете? Перестаньте попусту тратить время и энергию. Поверьте в свои силы.

Глава 7. Как избавиться от волнения в два счета

Вам необходим заряд уверенности? Волнуетесь перед презентацией? Эта глава рассказывает о содержимом всегда доступной вам «внутренней аптечки» и учит снимать напряжение, возвращая себе бесстрашие и концентрацию.

Глава 8. От самобичевания к уверенности в себе

Вы научитесь доверять собственным суждениям и принимать решения быстро и без мучительных раздумий. Обретенная уверенность в своих силах поможет вам преодолеть склонность к перфекционизму и прокрастинации. Наконец, вы поймете, как не строить себе препятствий!

Раздел IV

о том, как сделать, чтобы стресс не мешал
в отношениях с другими людьми

Глава 9. Сохраняйте способность трезво мыслить, когда вас пытаются вывести из себя

Вы принимаете все слишком близко к сердцу? Тогда у вас будет инструмент, который поможет сохранять здравомыслие, а не поддаваться первому эмоциональному порыву и затем сожалеть о сказанном. Трудные в общении люди больше не смогут брать над вами верх, выводя из равновесия. Вас всегда будут уважать за то, что вы говорите только по делу и демонстрируете прекрасные лидерские качества.

Глава 10. Как мгновенно справиться с гневом

Сохраняйте спокойствие и оставайтесь собранным даже тогда, когда имеете дело с человеком, который чем-то вас раздражает (параллельно волшебным образом будет успокаиваться и ваш собеседник). Кстати, эту тактику можно использовать дома с детьми! Так вы научитесь избегать отрицательных эмоций.

Глава 11. Сохраняйте равновесие

Как было бы прекрасно получить пульт управления людьми, чтобы заставить их делать то, что хочется вам. Но есть способ лучше — научиться реально влиять на поведение других людей, сглаживая острые углы и ускоряя рабочий процесс. Вы подберете ключ к сотруднику, который не показывает должных результатов, и сможете мотивировать его на своевременное и качественное выполнение работы.

Раздел V

о том, как создать вокруг себя благоприятную атмосферу
и повысить стрессоустойчивость

Глава 12. Взгляните по-новому на баланс между работой и личной жизнью

Измените свое представление о балансе между работой и личной жизнью, абстрагируясь от соотношения времени, которое вы тратите на работу и на

отдых. Научившись достигать равновесия в течение рабочего дня и контролировать свою реакцию на стресс, вы установите баланс между работой и жизнью в целом. Узнайте, как в современном мире, делая осознанный выбор, стать хозяином своей судьбы — только так вы будете эффективны и на работе, и дома.

Глава 13. Как мотивировать других пройти свою половину пути

Как только вы повысите собственную стрессоустойчивость, вы сможете научить ваших коллег и близких снимать напряжение и действовать более эффективно. Именно так можно создать культуру, частью которой вы хотели бы стать, будь то культура вашей команды, вашей компании или вашей семьи.

Каждая стратегия, описанная в этой книге, поможет вам абстрагироваться от обстоятельств, в которых вы пытаетесь выжить, и сделать шаг к эффективности; вы станете новатором и *интрапренером** в своей компании; лидером в своей профессиональной области. Не ждите одобрения окружающих. Не ждите, что ситуация изменится прежде, чем вы научитесь справляться со стрессом. Просто применяйте предлагаемые стратегии, чтобы повысить свою стрессоустойчивость.

* Интрапренер — менеджер, содействующий творческим и маркетинговым инновациям в рамках собственной компании (слово образовано из приставки *intra* — «внутри» и сокращения от *entrepreneur* — «предприниматель»). *Прим. перев.*

РАЗДЕЛ I

Постоянный стресс:
восстанавливаем силы,
чтобы добиваться успеха

Думаете, в постоянном напряжении находите только вы один? Если да, «подслушайте» два телефонных разговора — не знакомы ли вам эти ситуации и их герои.

«Я никому раньше в этом не признавалась, — сказала мне Стейси. — Но я так больше не могу. А иногда мне начинает казаться, что уже и не хочу».

Стейси — работающая мама, она возглавляет отдел клиентской поддержки (это середина ее карьерной лестницы). Когда она позвонила мне, чтобы получить консультацию, то первым делом сказала, что испытывает колоссальное напряжение из-за того, что приходится вести множество проектов. «Я знаю, что ожидаю от себя слишком многого, но я не хочу снижать планку, — продолжила Стейси. — Моя помощница постоянно ошибается, и я боюсь, что однажды ее ошибка отразится на наших клиентах. Я неважно сплю, просыпаюсь среди ночи, а днем быстро выбиваюсь из сил. В последнее время я часто срываюсь на детях и постоянно чувствую себя виноватой».

В голосе Стейси звучала безнадежность. В постоянно меняющихся условиях она задала себе бешеный ритм и не могла правильно расставить приоритеты. Она пыталась справиться со всем сама, но с каждым днем лишь глубже увязала в трясине проблем. Настоящая перфекционистка, она считала, что несет ответственность за все ошибки. И, несмотря на безумную усталость, она упорно продолжала идти вперед.

Мы решили все проблемы Стейси всего за несколько недель! Во-первых, я обучила ее методикам, помогающим заснуть вновь в течение трех минут — отныне по утрам она чувствует себя отдохнувшей. Затем мы расставили в порядке важности все проекты, которые ведет Стейси — а их ни много ни мало 61. Научившись меньше анализировать и больше делать, она наконец осознала, что за один рабочий день успевает многое. Стейси

освоила инструменты, которые помогают ей сконцентрироваться, когда это необходимо, но при этом в нужное время расслабиться и уделить время семье. Жизнь Стейси стала более сбалансированной. Освоив коммуникационные техники, позволившие ей минимизировать ошибки помощницы, Стейси вздохнула с облегчением. Благодаря полученным навыкам она сумела многое в своей жизни взять под контроль, научилась справляться со своим самокритичным «внутренним голосом» и проявлять сдержанность, общаясь с детьми. В результате она постепенно избавилась от чувства вины дома и повысила лидерский потенциал на работе. Через четыре месяца Стейси получила новую должность.

Дэн, владелец компании по финансовому планированию, заявил: «Я поставил перед собой амбициозные цели, но никак не могу их достигнуть. Я устал от постоянной погони за мелкой сошкой — я хочу привлекать “крупную рыбу”, как другие. Мне кажется, что я должен постоянно работать, чтобы не упустить клиента, и за это я плачу отсутствием того качества жизни, к которому так упорно стремлюсь. Каждое утро я прихожу в офис с готовым планом работы, но меня постоянно отвлекают и все идет как получится. Ко всему прочему мой партнер по бизнесу просто невыносим».

Поскольку Дэн не сумел увидеть картины происходящего целиком, многие задачи вышли у него из-под контроля. Он приходил домой разочарованный, а возвращаясь на работу, снова и снова буксовал. Не особо веря в свои силы, он не решался начать охоту на «крупную рыбу». Он был расстроен, нервничал, к тому же на него давили финансовые обстоятельства.

Дэн был готов прорваться на следующий уровень успеха. Для этого мы смоделировали бизнес-стратегию, учитывая его способности и сформулировав, чем он может заинтересовать ту самую «крупную рыбу». Он осознал, в каком направлении надо двигаться и какие действия помогут ему достичь цели. Стоило ему разработать систему, снизившую нагрузку от бумажной волокиты, как стресс отступил, уступая дорогу ясному мышлению. Именно в этот момент Дэн открыл для себя стратегии, способные быстро вернуть ему утраченное равновесие и помочь выглядеть в глазах окружающих спокойным и уверенным в себе профессионалом. Уже в течение месяца в списке его клиентов появилась «крупная рыба». А через три месяца он заключил самую серьезную сделку за всю свою карьеру. С деловым партнером они «пришли к мирному соглашению». Теперь Дэн проводит больше времени с молодой женой и, наконец, может наслаждаться качеством жизни, ради которого так много работал!

Вы чувствуете себя так же, как Дэн и Стейси, — как будто каждый день вы изо всех сил гребете против течения, но при этом не можете сдвинуться с места? Вы слишком много работаете, но вам не удается достичь того

финансового благополучия или качества жизни, о котором мечтаете? А может, вы все же добиваетесь прогресса, но его цена слишком высока для вас и вашей семьи?

Если да, вам под силу изменить курс. При правильном отношении к процессу и уголь можно превратить в бриллиант. Стейси получила повышение, а Дэн поймал «крупную рыбу». В следующих главах описываются все необходимые стратегии (и даже чуть больше). Если вы и без того успешно справляетесь с делами в новой реальности, то сейчас самое время узнать, как делать то же самое, но с меньшими затратами. Если вы выбиваетесь из сил, то получите набор инструментов, с помощью которых сможете держать ситуацию под контролем. Как в историях Стейси и Дэна, благодаря приобретенным навыкам вы добьетесь более существенной отдачи от работы. Вы найдете баланс между профессиональной и личной жизнью и укрепите свое финансовое положение. Вы сами будете устанавливать правила, а не просто реагировать на ситуацию, неподвластную вашему контролю.

Глава 1

Управляйте стрессом: от выживания в условиях стресса к успеху

Представьте себе человека, который вместо того, чтобы расправляться с повседневными трудностями и незначительными неприятностями, всегда лишь отодвигает решение проблемы на потом. Такой человек не способен оценить альтернативу, наиболее приемлемую в долгосрочной перспективе. Он не видит ни новых подходов, ни новых возможностей и ищет ответ лишь в прошлом опыте. Он концентрируется на проблеме, упуская из вида глобальную картину. Принимая близко к сердцу любую мелочь, он ломает голову над причинами неудач, пребывая в состоянии постоянного напряжения и волнения.

Будь у вас такой сотрудник, едва ли вы стали бы ждать от него новаторских решений. Собственно, такой сотрудник и не задержался бы надолго в вашей компании. Тем не менее ситуация, которую я только что описала, — типичная реакция людей, неустойчивых к стрессу. Возможно, мы не отдаем себе в этом отчет, но наша реакция на стрессы, которые мы испытываем практически ежедневно, постепенно входит в привычку: изо дня в день мы топчемся на месте без шанса перейти на следующий уровень успешности. А ведь если не предпринять проактивных* шагов, чтобы выйти из своей «зоны комфорта», можно так и не узнать, что же такое успех.

Безусловно, мы хотим научиться контролировать свои эмоции. Наша реакция на происходящее должна быть обдуманной, а не спонтанной и работать на перспективу. Она должна стать платформой для обеспечения долгосрочной выгоды — не только собственной, но и окружающих. Наша реакция должна быть наилучшей из возможных альтернатив для решения

* Проактивность — представление о природе психики человека. Означает свойство личности принимать ответственность за себя и свою жизнь, а не искать причин происходящих событий в окружающих людях и обстоятельствах. *Прим. ред.*

проблем, поддержания хороших отношений и сохранения энергии. Это и есть реакция человека, способного контролировать уровень стресса! Один из моих клиентов так описал переход от типичной реакции на стресс к реакции, которую он контролировал: «Это сродни ощущениям, когда сначала ты сидишь за рулем громоздкого автомобиля, который с трудом вписывается в поворот, а потом пересаживаешься на “порше” с превосходной маневренностью».

Давайте обсудим ситуацию, которая могла бы возникнуть, умей вы управлять своей реакцией на повседневные события, способные вывести вас из равновесия. Начнем с примера. Сценарий развития событий до приобретения навыков по управлению стрессом выглядит следующим образом:

Сейчас 16 часов, и вы сидите на рабочем месте. День выдался тяжелым, но уже виднеется финишная черта. Вы с супругой договорились встретиться на ежегодном школьном представлении вашей 11-летней дочери через два часа. Неожиданно ваш непосредственный руководитель вызывает вас в святая святых — свой кабинет. Вы узнаете о том, что из-за кризиса президент вашего подразделения планирует стратегические перемены: ваша группа лишится ключевых ресурсов. Кроме того, глава компании хочет, чтобы вы подготовили 10-минутную презентацию по масштабному проекту, который вы ведете, и представили ее президенту подразделения и топ-менеджменту компании завтра в 9 утра. Вам не очень понятно, чего конкретно от вас ожидают, но вы ошарашены, поэтому решаете немедленно приступить к делу, не задавая лишних вопросов.

Когда вы возвращаетесь к рабочему месту, мысли в голове путаются: а если будет сокращение, оставят ли вас в команде? Вы говорите себе: «Стоп, не думай об этом!» Но приступ паники неминуем. Сердце бешено стучит. Вы отчетливо представляете себе ход завтрашней встречи. Почему глава компании хочет презентацию именно *от вас*? А если вы ошибетесь или скажете что-то, что покажется ему банальным? Сводит желудок. Вы вспоминаете, что ваш босс встречался с президентом еще на прошлой неделе, и вам непонятно, почему о том, что надо подготовить презентацию, вы узнали только сейчас. Вы возмущены — ваша челюсть сжимается, и напряжение в мышцах растет.

Обстановка накаляется: если вы не сделаете презентацию прямо сейчас, то пропустите представление дочери, и тогда ярлык «плохого отца» вам обеспечен. Интуитивно вы понимаете, что, так или иначе, справитесь с поставленной задачей, но вы уже во власти стресса. Что еще хуже, вы не уверены в том, что сможете гордиться плодами своего труда. Вы понимаете, что попали в ловушку!

Вы садитесь за рабочий стол и начинаете мозговой штурм, но ограниченность мышления ставит вас в тупик. В голове одни и те же мысли — очень

сложно сконцентрироваться. Вы отчаянно пытаетесь вспомнить, куда переместили презентацию, которую делал ваш коллега на установочной встрече, чтобы можно было на нее сослаться. Вы понимаете, что время играет против вас, поэтому вы хватаетесь за первую пришедшую идею — просто описать проект и его этапы.

Едва в работе наметился незначительный прогресс, на горизонте появляется ваш подчиненный с отчетом. Бегло просмотрев отчет, вы понимаете, что цифры в последней колонке неверны. А это значит, что придется потратить время еще и на то, чтобы объяснить сотруднику его ошибки. Мысленно вы уже ищете в своем плотном графике «окно» на повторное прочтение отчета. Ощущение, будто вы в тисках. Вы пытаетесь объяснить своему подчиненному, что именно в его отчете неверно, а в вашем голосе отчетливо звучит раздражение.

Закончив презентацию, вы спешите на представление дочери, прибывая ровно за минуту до его начала. Очень сложно привести мысли в порядок и переключиться, поэтому вплоть до второго акта вы фактически погружены в обдумывание рабочих проблем. Ночью вы плохо спите, волнуясь о предстоящей презентации. Утром, собираясь на встречу, вы нервничаете, поскольку до сих пор не уверены, совпадает ли ваша информация с тем, что от вас хотят услышать. Презентация проходит гладко, но после этого вас засыпают множеством сложных вопросов о вашей дальнейшей стратегии. Вы напуганы, поэтому избегаете высказывать свое мнение, даже когда у вас есть важная информация. После встречи ничего не происходит — весь оставшийся день вы раздражены и напряжены. Встречая босса в коридоре, вы переживаете, вдруг он что-нибудь скажет.

В данном сценарии ваша реакция на стресс — это череда взаимосвязанных событий, каждое из которых запускает последующее. Физическая реакция на стресс приводит к панике и хаосу в мыслях, что мешает вам трезво оценить ситуацию и принять оптимальное решение. Когда вы не на пике возможностей, то постепенно теряете уверенность в себе; в результате в дальнейшем уровень стресса только возрастает. Как показано на рис. 1.1, ваши мысли, ваша физиология и ваша реакция на проблему приводят к тому, что вы попадаете в замкнутый круг и уже не можете избавиться от стресса.

Факторов, из-за которых вы раз за разом погружаетесь в трясину стресса, великое множество, например изменились приоритеты. Или кто-то пытается вас обойти. Или ваш доход ниже ожидаемого. Или после презентации вы не получили обратную связь и пытаетесь убедить себя, что «отсутствие новостей — тоже хорошие новости». Стресс увеличивается и когда ваш почтовый ящик переполнен новыми безответными сообщениями. Как пишет Эдвард Хэллоуэлл в своей основополагающей статье *Overloaded Circuits: Why*



Рис. 1.1. Низкая стрессоустойчивость

Smart People Underperform («Когда система перегружена: почему преуспевающие менеджеры не могут работать в полную меру своих способностей»): «Бедняга сталкивается не с одним кризисом, а... с бесконечным потоком ситуаций, каждую из которых он воспринимает как небольшой кризис. Ощущение, что вы в западне, и желание соответствовать собственным стандартам и ожиданиям окружающих приводят к тому, что вы сжимаете волю в кулак, терпите и не жалуетесь — работы становится все больше, а результативность продолжает падать. Ваша реакция — “Я приложу больше усилий”. Вас не покидает чувство вины и легкой паники. Число задач растет как снежный ком, и на работе у вас постоянный аврал. Вы становитесь резким и нетерпимым, не можете сконцентрироваться ни на одной задаче, но продолжаете притворяться, что все в порядке... Вы настолько привыкли быть всегда “наготове”, что уже не замечаете того, что ваши механизмы приспособления попросту не работают»¹. Если в последнее время на вас обрушилась лавина больших и маленьких дел, а вы при этом говорили себе: «Остановите поезд, я хочу сойти», то теперь вы знаете причину.

Возможно, этот круг напоминает вашу реакцию на стрессовые ситуации? Я не раз представляла эту идею предпринимателям и в ответ слышала: «Такое чувство, что вы проникли в мою голову». Похоже, что эта модель действительно отражает поведение многих людей.

Вернемся к сценарию встречи с боссом в 16 часов — на этот раз вы будете действовать так, что добьетесь успеха, несмотря на стресс. Кстати, этот сценарий не потребует много времени, эмоциональная встряска здесь также сведена к минимуму, а презентация, которую вы подготовите, более благоприятно скажется на будущем вашей команды и вас лично.

В кабинете руководства для начала вы делаете глубокий вдох, чтобы сконцентрироваться и понять суть поставленной задачи. Это позволяет вам задать наводящие вопросы, чтобы уточнить ожидания босса. Вы мысленно перебираете несколько вариантов презентации и спрашиваете начальника, разделяет ли он вашу точку зрения: «Возможно, будет лучше сделать краткий обзор проекта, — говорите вы, — а затем сфокусироваться на его стратегической ценности и ключевых рекомендациях по повышению результативности. Вы согласны?» Да, он согласен. Вернувшись на рабочее место с четким представлением сложившейся ситуации, вы с легкостью приступаете к работе над презентацией.

Но сначала, сидя за рабочим столом, вы применяете технику «ментальной перезагрузки» — это займет у вас от одной до трех минут и поможет настроиться на принятие верных и оригинальных решений (подробнее о данной технике рассказывается в главе 4). Вы прощаете босса за то, что озадачил вас в последнюю минуту, ведь вы точно знаете, что он поручил это именно вам, потому что уверен в вашей компетентности (глава 9). На мгновение вас охватывает нервная дрожь от одной мысли о том, что вам придется выступить перед президентом. Но вы уже освоили технику «выключения паники» — точку акупрессуры, нажав на которую вы за несколько секунд справитесь с волнением (об этом вы прочитаете в главе 7).

Времени на презентацию немного, но вы сконцентрированы и работаете плодотворно. Каждый заверченный слайд приносит чувство удовлетворения и стимулирует двигаться дальше. У вас получается солидная презентация, и вы рады возможности выразить свое мнение по поводу будущего вашей команды. Вы уверены, что завтра будете на высоте. Когда подчиненный приносит отчет, вы замечаете ошибки. Однако вы не даете волю своему раздражению, а обдумываете, как мотивировать коллегу на качественную работу. Вы напоминаете ему о недавнем разговоре, когда он полностью принял на себя ответственность за собственные ошибки и необходимость их исправлять, — так вы легко направляете ситуацию в нужное русло (глава 11).

Вы успеваете на представление дочери как раз вовремя и в течение всего представления светитесь от гордости за нее. Ночью вы просыпаетесь лишь однажды, но точно знаете, как в течение трех минут заснуть снова (глава 4). На следующее утро вы чувствуете себя отдохнувшим и бодрым, и повторение слайдов занимает у вас всего несколько минут. Презентация проходит гладко, а когда у вас появляется возможность высказать свое личное мнение, вы великолепно импровизируете (глава 6). Президент не слишком много словен, но вы и не нуждаетесь в вербальном одобрении — вы читаете язык тела, а в глубине души точно знаете, что были на высоте. Остаток дня у вас проходит на подъеме.

В этом сценарии вы создали позитивную спираль. С самого начала вы все делали правильно и контролировали свою реакцию на стресс. Вы были уверены в себе и мыслили конструктивно. Необходимость действовать быстро и решительно стала для вас хорошей мотивацией. В стрессовой ситуации проявились ваши лучшие качества, и вы добились оптимального результата. Все это произошло благодаря небольшим изменениям в физиологии, мировоззрении и в отношении к проблеме. Этот сценарий иллюстрирует стрессоустойчивость (см. рис. 1.2).

Многие из нас даже не подозревают, насколько низка их устойчивость к стрессу! Хроническое недосыпание, мышечное напряжение и нарушение концентрации зачастую воспринимаются как естественные проявления современного ритма деловой жизни. Некоторые даже гордятся этим как заслуженным результатом своих бесконечных командировок и работой в режиме многозадачности. К сожалению, часто мы принимаем решения, не вникнув в суть задачи и не проанализировав факты. Такие решения скоропалительны и подходят только для одной конкретной ситуации. Порой мы, наоборот, бездействуем вместо того, чтобы работать на долгосрочную перспективу.

Но можно ли нас винить за это? Во-первых, вспомните полный список тех дел, которые требуют вашего внимания. На повестке дня обычного офисного сотрудника стоит от 30 до 100 проектов — и всеми ими приходится заниматься одновременно²; его перебивают в среднем семь раз в час³; и 24 часа в сутки к нему поступает новая информация из разных источников. Конечно, это ваша работа и вам платят за то, что вы ее выполняете, но где найти на все это время?

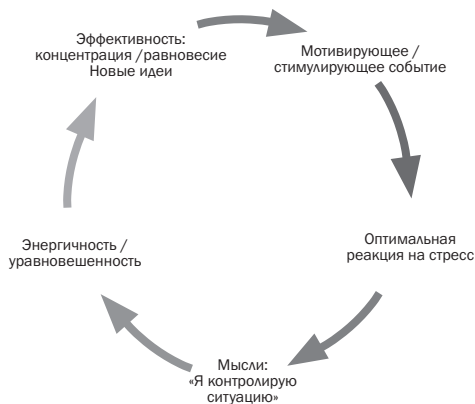


Рис. 1.2. Высокая стрессоустойчивость

Во-вторых, вдобавок к постоянному эмоциональному напряжению вы ежедневно вынуждены реагировать на происходящие изменения —

незначительные или важные — и соответственно корректировать приоритеты и генерировать новые идеи, чтобы привлечь внимание вашей целевой аудитории — будь то клиенты, спонсоры или руководство. Если вы с ними не «на одной волне», вас могут счесть неконкурентоспособным или вы упустите что-то действительно важное. Вы переживаете, что если не будете постоянно работать, то потеряете нужного клиента или не получите достаточно денег. Вы беспокоитесь по поводу возможного развития событий: что случится, если вы останетесь без работы или лишитесь достойного заработка.

В-третьих, для многих из нас такая перегрузка — лишь вершина айсберга из стрессов, которые накладываются друг на друга и от этого усиливаются. Дополнительным фактором психологического давления могут стать завышенные ожидания, которые вы предъявляете к себе (и другим). Сомневаясь в себе, вы переживаете, что думают другие; возможно, вы считаете, что, чтобы добиться одобрения окружающих, нужно приложить дополнительные усилия. Мы постоянно себя анализируем — достаточно ли усилий мы прилагаем дома и на работе. Но мы точно знаем, что успех приходит к тем, кто смело высказывает свое мнение и излучает уверенность, а не тихо отсиживается в тени.

И при всем этом вы стремитесь эффективно работать, покорять профессиональные вершины и получать за свои услуги достойное вознаграждение. Неудивительно, что стресс стал национальной эпидемией! (Более 80% сотрудников испытывают стресс на работе⁴, а более 70% визитов к врачу обусловлены стрессовыми состояниями⁵.) Многим начинает казаться, что выдержать темп современной жизни им уже просто не под силу.

Тем не менее новая реальность — отныне наша жизнь, и от нее никуда не спрятаться. Но есть и хорошая новость: вы можете в ней не только выживать, но и процветать. Вы мечтаете завершать проекты и взаимодействовать с людьми так же гладко, как это происходило во втором из описанных выше сценариев? Вы хотите эффективно трудиться на рабочем месте и беззаботно наслаждаться личной жизнью в остальное время? Вы намерены вырваться из замкнутого круга непрерывной череды стрессов и стать кузнецом своего счастья? Прочитав главу 2, вы узнаете, как можно быстро этого добиться; главное — найти правильный рычаг контроля.

НАСКОЛЬКО ВЫ УСТОЙЧИВЫ К СТРЕССУ?

Если вы хотите узнать, насколько вы устойчивы к стрессу, отвлекитесь от чтения и выполните следующий тест. Чем выше ваш уровень стрессоустойчивости, тем большее удовлетворение от достигнутого вы чувствуете.

Поставьте оценку от 1 до 10 в каждом поле опросника. Чем выше поставленная вами оценка, тем хуже вы справляетесь со стрессом. Чем ваша оценка ниже, тем, соответственно, лучше вы адаптируетесь в стрессовой ситуации. Каковы основные причины вашего стресса? Связаны ли они с чрезмерной занятостью на работе? С неуверенностью в себе? С проблемами в межличностных отношениях? Заполнив опросник, подсчитайте общий балл, чтобы оценить, насколько сильно стресс влияет на вашу эффективность и ощущение счастья.

Каков ваш уровень стрессоустойчивости? Ответ вы узнаете ниже:

1. Концентрация

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Хорошо концентрируюсь

Хаос в мыслях / сложно сконцентрироваться / от избытка информации ощущение, что голова взорвется

2. Качество мышления

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ясное мышление / четко вижу все возможные варианты / мыслю нестандартно / в препятствиях нахожу возможности / вижу всю картину происходящего

Разум затуманен / страдаю забывчивостью, плохая кратковременная память / узконаправленное мышление / за цикливаю на деталях и преувеличиваю проблемы

3. Результативность

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Эффективный / организованный / четко осознаю свою роль и бизнес-стратегию

Мог бы быть более эффективным / прихожу на работу с четким планом, но в конце дня растерян, потому что меня все время отвлекают

4. Уровень энергии

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Эффективный / организованный / Энергичен на протяжении всего рабочего дня и вечером

Изможденный и/или уставший / в обед или в конце дня валюсь с ног / иду домой и «отключаюсь» перед телевизором

5. Рабочая нагрузка

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Рабочая нагрузка стимулирует и мотивирует, но не перенапрягает / действую проактивно, стараясь соответствовать ожиданиям

Рабочая нагрузка слишком большая и изнурительная / ощущаю постоянную загруженность / не чувствую, что могу контролировать нагрузку / выполняю слишком много функций, я на пределе

6. Физические симптомы

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Практически не ощущаю напряжения / здоровый аппетит

Мышечная боль / скрежет зубами / головные боли / сниженные желания / темные круги под глазами

7. Нерабочее время

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Регулярно отдыхаю и восстанавливаю силы / доступен для других только тогда, когда сам этого хочу

Всегда в режиме готовности, постоянно проверяю телефон, сообщения, электронную почту (ощущение зависимости / волнуясь, что не оправдаю надежд или не смогу соответствовать ожиданиям, если не буду постоянно готов к работе)

8. Сон

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Просыпаюсь отдохнувшим

Плохо засыпаю / просыпаюсь
среди ночи или рано утром
и с трудом могу снова заснуть /
сплю всю ночь, но просыпаюсь
уставшим

9. Здоровье

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Относительно здоров / орга-
низм получает необходимые
питательные вещества

Часто болею (грипп, простуда) /
проблемы с пищеварением /
сложно набрать или сбросить
вес / пристрастие к соленому
или сладкому

10. Баланс между работой и личной жизнью

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Доволен балансом между ра-
ботой и личной жизнью / дей-
ствую проактивно / удовлетво-
рен принятыми решениями

Внутренняя борьба, отсутствие
спокойствия / чувство вины за
принятые решения / чувство
вины за то, что в доме не убрано /
ощущение, что я в ловушке

11. Степень тревожности

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Я ни о чем не беспокоюсь и ни-
чего не опасюсь

Переживаю по поводу того, что
думают обо мне окружающие /
постоянно волнуюсь — заци-
кливаюсь, по нескольку раз про-
рабатываю ситуации, которые
были или могут произойти /
концентрируюсь на наихудшем
развитии событий

12. Уверенность в себе

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Излучаю уверенность / чувствую себя в безопасности

Сомневаюсь в себе / самокритичен, склонен к самобичеванию / перфекционист — задаю себе (или другим) завышенные стандарты, которым сложно соответствовать / должен делать все сам и при этом хорошо

13. Мотивация

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Мотивирован и мыслю позитивно / предпринимаю меры по контролю стресса

Чувствую себя жертвой обстоятельств / ощущаю безнадежность / утратил способность радоваться / избегаю социальных взаимодействий / отрешен на работе

14. Реакция

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Уравновешенный, мыслю рационально / сохраняю хладнокровие, спокоен и собран / сначала думаю, а потом говорю / с легкостью управляюсь с заминками в работе

Срываюсь на людей (как на работе, так и дома) / чувствую гнев и раздражение / принимаю все близко к сердцу

15. Межличностные отношения

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Легко общаюсь / знаю, как мотивировать других / могу привлечь к сотрудничеству разных людей

Растерян / мне кажется, что меня не слышат / прихожу вечером домой и рассказываю о человеке, который меня раздражает / хотел бы, чтобы люди вокруг меня изменились

16. Проблемы в общении

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Не чувствую неловкости в общении со сложными людьми / не жду, что люди изменятся, поэтому не нахожусь в хронической фрустрации / могу привлечь к сотрудничеству сложных в общении людей

Есть люди, с которыми трудно общаться и которые заставляют меня нервничать / прихожу вечером домой и рассказываю о человеке, который меня раздражает (или приношу на работу напряжение, связанное с личной жизнью) / чувствую себя жертвой / надеюсь, что все изменится, но ничего для этого не предпринимаю

17. Механизмы приспособления

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Легко приспосабливаюсь к обстоятельствам / знаю, как справиться с собой, чтобы оставаться в хорошем расположении духа

Употребляю алкоголь или наркотические вещества, принимаю снотворное / «заедаю» стресс / не умею приспосабливаться

Сколько пунктов вы оценили на пять баллов и выше? Именно таков уровень стресса в вашей жизни. Определите для себя сигнальные «маячки», при появлении которых вам нужно предпринять необходимые меры, не дожидаясь, пока вы окончательно увязнете в трясине стресса. Что может стать поводом для беспокойства? Как понять, что стресс выходит из-под контроля? Типичный первый признак, когда вы говорите себе: «На этой неделе у меня нет времени на тренажерный зал». Еще один тревожный звонок — «посижу подольше, чтобы все успеть». Кроме того, предвестниками стресса могут быть нотки раздражения, звучащие в вашем голосе.

Запишите все первые признаки надвигающегося стресса. И тогда вы сможете пресечь его развитие на корню.

Как всегда на самом интересном месте 😊

[Подробнее о книге читайте на нашем сайте](#)

Купить бумажную книгу

 [Ozon.ru](#)

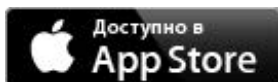
 [Лабиринт](#)

 [Купить в украинских магазинах knigabiz.ua](#)

Купить электронную книгу

 [Ozon.ru](#)

 [ЛитРес](#)



© При использовании любых материалов, ссылка на источник обязательна.

facebook.com/mifbooks

twitter.com/mifbooks

vkontakte.ru/mifbooks



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

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

