

БЕСТСЕЛЛЕР WALL STREET JOURNAL

Игра

В Д О О Х О О О О О

О О О О О О О О О О

О О О О О О Х О О О

О О Х О О О О О О О

О О О О О О О О О О

О Л Г У Ю

КАК ДОСТИГАТЬ ГРАНДИОЗНЫХ
ЦЕЛЕЙ В МИРЕ, ПОМЕСАННОМ
НА БЫСТРОМ РЕЗУЛЬТАТЕ

ДОРИ КЛАРК

Книги-драйверы

Дори Кларк

**Игра вдолгую. Как
достигать грандиозных
целей в мире, помешанном
на быстром результате**

«ЭКСМО»

2021

УДК 159.923.2
ББК 88.52

Кларк Д.

Игра вдолгую. Как достигать грандиозных целей в мире, помешанном на быстром результате / Д. Кларк — «Эксмо», 2021 — (Книги-драйверы)

ISBN 978-5-04-184172-0

Мечты сбываются только у тех, кто умеет мыслить наперед. Кто не довольствуется мелкими победами, а использует «игру вдолгую». И в этой книге Дори Кларк, профессиональный оратор, бизнес-тренер и автор нескольких бестселлеров доказывает преимущества такого подхода. Она рассказывает о ключевых понятиях, на которых основано умение мыслить наперед, объясняет, как снять с себя груз бесполезных обязательств и воспитать в себе внутреннюю гибкость. В формате PDF А4 сохранен издательский макет книги.

УДК 159.923.2
ББК 88.52

ISBN 978-5-04-184172-0

© Кларк Д., 2021
© Эксмо, 2021

Содержание

Введение	7
Раздел первый. Расчищаем пространство	10
оо-ооо	10
1. Почему все на самом деле так заняты	11
Скрытые выгоды вечной занятости	11
Занятость приглушает чувства	12
Меняем точку зрения	13
Решите, что для вас важнее	13
2. Отказываемся (даже от приятного)	16
Когда душа поет	17
Путеводная звезда	18
Чем вы готовы пренебречь?	19
Распрашивайте собеседника	20
Памятка	21
1. Сколько на это в целом уйдет времени?	22
2. Могу ли я потратить то же время на что-то поважнее?	22
3. Каких физических и эмоциональных затрат мне будет это стоить?	22
4. Буду ли я через год жалеть, если откажусь?	23
Раздел второй. Занимаемся тем, что важно	24
оо-ооо	24
3. Учимся выбирать цели	25
Выбирайте то, что нравится	25
Чем вы и без того занимаетесь?	27
Вспомните, с чего все начиналось	28
Забудьте об окружающих	28
Растите над собой	29
Конец ознакомительного фрагмента.	31

Дори Кларк

Игра вдолгую. Как достигать грандиозных целей в мире, помешанном на быстром результате

Dorie Clark

The Long Game: How to Be a Long-Term Thinker in a Short-Term World

© 2021 Dorie Clark

© Сайфуллина А. Д., перевод, 2023

© Оформление. ООО «Издательство «ЭКСМО», 2023

* * *

«Игра вдолгую» предлагает вдумчивый, действенный и убедительный подход к тому, как проявить себя в требовательном мире, так и норовящем тебя отвлечь. Очень достойная книга.

– **ДУГЛАС КОНАНТ**, основатель и генеральный директор организации CopantLeadership, председатель совета директоров компании Chief Executives for Corporate Purpose, экс-генеральный директор компании Campbell's

Хотите обрести власть над личной и трудовой жизнью и завести привычки, которые приведут вас к успеху? Прочтите «Игру вдолгую».

– **ЧАРЛЬЗ ДАХИГГ**, автор бестселлеров «Власть привычки» и «Восемь правил эффективности»

Прочтите «Игру вдолгую» – и вы поймете, что такое настоящий успех и в чем смысл непосредственно вашей жизни.

– **КЕЙТ ФЕРРАЦЦИ**, автор бестселлера «Никогда не ешьте в одиночку»

Это одна из тех редких книг, что помогает сосредоточиться на по-настоящему важном. Умело написанная и полная действенных советов, книга «Игра вдолгую» от Дори Кларк показывает, как вырваться из круга повседневной суеты и пойти по жизни с удобной лично вам скоростью.

– **ФРАНЧЕСКА ДЖИНО**, профессор Гарвардской школы бизнеса, автор бестселлера «Сделай это неправильно»

Если вы желаете выстроить и прожить по-настоящему значимую жизнь, непременно прочтите работу моей невероятной подруги Дори Кларк. В работе предлагается множество понятных, действенных советов, которым можно следовать здесь и сейчас.

– **ХЬЮБЕРТ ДЖОЛИ**, бывший председатель совета директоров и генеральный директор компании Best Buy, старший преподаватель Гарвардской школы бизнеса, автор книги *The Heart of Business*

Готовьтесь: ваша жизнь после прочтения разделится на «до» и «после». «Игра в долгую» – книга, которую должен прочесть любой, кто отчаянно желает освободиться от цифровых оков и обрести смысл жизни в эпоху стресса.

– МАРТИН ЛИНДСТРОМ, автор бестселлеров «Департамент здравого смысла» и *Yuology*

Успех зависит не от количества достижений. И даже не от их сути. Он зависит от того, насколько хорошо вы понимаете смысл собственной жизни и насколько грамотно проявляете себя. Дори Кларк – одна из моих любимейших писательниц. А «Игра в долгую» – возможно, пока лучшая из ее книг. Преисполненная вдохновляющих примеров и действенных советов о том, как грамотно вести трудовую жизнь, эта книга едва ли не в буквальном смысле меняет реальность. Непременно прочтите эту работу.

– ЭРИН МЕЙЕР, автор книг «Карта культурных различий» и «Никаких правил», профессор бизнес-школы INSEAD

*Моей матери, Гейл Кларк, а также сообществу *Recognized Expert*. Вы вдохновляете меня ежедневно.*

Введение

«Рады сообщить о том, что с удовольствием издадим вашу книгу». Это письмо я получила 28 февраля 2020 года. На следующий день в моем городе – в Нью-Йорке – был обнаружен первый заболевший ковидом.

Начался локдаун. От скуки, от одиночества и из желания отвлечься мы стали очень много переписываться и созваниваться. Коллега, с которой я никогда особенно не общалась, написала, чтобы спросить, о чем будет моя книга. Я тут же начала рассказывать, как важно в мире, где все так недолговечно, мыслить на годы вперед. Иметь долгосрочный план. Верить, что усилия, приложенные сегодня, обязательно окупятся – пусть не завтра, а через много лет. Выбирать цели. Уметь отказывать и отказываться. Избавляться от лишней суеты, мелких незначительных дел. Жить счастливо в настоящем – зная, что мы сделали все для того, чтобы обеспечить себе будущее.

Коллега не впечатлилась. Какой к черту долгосрочный план – кругом ковид? Какая суета – я месяц из дома не выходила! Все может измениться в один миг, и никакие планы тебя не спасут.

Сначала я не нашла, что ответить. Я – профессиональный оратор. На протяжении многих лет ездила по миру и выступала в самых разных его уголках. Многочасовые перелеты по несколько раз в неделю, живые выступления, переговоры, встречи. Из-за ковида отменились все запланированные на весну мероприятия. Курсы в Москве, мероприятия в Далласе, Ванкувере, Флориде... отмена поездок означала и потерю денег. Я была близка к панике.

Но чем дольше я об этом думала, тем отчетливее понимала: мои профессиональные и финансовые дела не так плохи. По крайней мере, не так плохи, как могли бы быть, не будь у меня долгосрочного плана.

Не поймите меня неправильно – я обожаю свою работу и путешествия. Я не собираюсь от всего этого отказываться – во всяком случае, пока. Но после пары шестичасовых семинаров, которые мне пришлось вести в Казахстане с температурой, насморком, больным горлом и почти отсутствующим голосом, я поняла, что у моей работы есть один значительный недостаток. Я неплохо зарабатываю, но только до тех пор, пока много работаю. Стоит мне хоть немного замедлиться – по своему желанию или из-за непреодолимых обстоятельств (например, болезни) – и я останусь без дохода.

Среди моих друзей были те, у кого на всего лишь четвертом десятке обнаруживали иммунные заболевания или рак. На меня это очень сильно повлияло. Я невольно задумалась о том, как хотя бы с точки зрения заработка обезопасить себя на годы вперед, и начала создавать долгосрочный план.

Параллельно с основной работой я стала осваивать нишу интернет-курсов. Первый курс вышел в 2014, через год – еще один, а в 2016 я впервые создала курс самостоятельно, без поддержки больших платформ. Курсы были важной частью моего плана. Я рассчитывала, что их продажа поможет мне, если я захочу уйти на покой, выгорю и разучусь вставать по утрам с кровати или не дай бог сильно заболею. Я не могла предсказать пандемию, но долгосрочный план помог мне пережить и ее.

Так я и поняла: мыслить наперед нужно всегда. Даже если мир ежедневно рушится и воскресает у вас на глазах.

Да, необходимо уметь своевременно подстраиваться под переменчивую среду. Однако без остротки постоянства – долгосрочных планов – на это может просто не хватить духа. Если вам удастся разработать долгосрочный замысел, а потом научиться вносить в него изменения, которых требуют время и ситуация, вероятность преуспеть будет значительно выше.

Среди многочисленных плюсов игры вдолгую есть и довольно неожиданные – например, она дарует смелость.

Мартин Линдстром – ведущий консультант по вопросам продвижения брендов, советник одной королевской семьи и мой друг – большой специалист по долгосрочному планированию. Он говорил: «Я работал с сотнями генеральных директоров, и ни один – вот вообще ни один – ни разу не заявил мне, что выступает против всего хорошего». Но почему же тогда эти директора так неуклюже ведут дела, то и дело спотыкаясь на вопросах, связанных с экологией или расизмом? Чаще всего потому, что боятся неприятных последствий в обозримом будущем: что в тот же день рухнет стоимость акций, что упадет доход за квартал, что лишат премии за год. Смелость провести реформу и смириться с рисками и временными потерями можно черпать как раз из веры в собственные долгосрочные планы. Если я верю, что через 5, 10 или 15 лет мое сегодняшнее решение принесет пользу и прибыль, мне будет легче смириться с сегодняшними убытками.

Но как далеко в будущее нам нужно заглядывать? Мартин рассказывал такую историю.

Как-то раз государь отвел его в сторонку и сказал: «Господин Линдстром, дальновидность – это главное. Думайте наперед¹. Пары месяцев нам точно не хватит. Ежеквартально сообщать о доходах тоже ни к чему. И какие-нибудь пять-десять лет для нас не срок. „Наперед“ в нашем понимании значит „до конца жизни“ или в пределах поколения. Вы выполните свою задачу, только если сумеете разработать план, который продержится до смены поколений в нашем семействе».

Всем нам не хватает терпения. Мы сфокусированы на быстрых результатах и сиюминутных проблемах, готовы пойти ради них на жертвы – работаем с утра до ночи, не высыпаемся, теряем контакт с близкими и даже с собой. В рабочем угаре нам трудно заметить, как уходит время. Одна сумасшедшая неделя незаметно перетекает в другую, не приближая счастливого будущего, не давая нам расти, развиваться и отдыхать. Один из реальных способов все изменить – осознать, что большие перемены требуют большого времени.

Мы прекрасно понимаем: случайно успешными не становятся. Успех всегда требует времени и терпения. Однако благодаря тому, что я вела бизнес-тренинги и работала с участниками курса Recognized Expert, мне удалось понять: люди зачастую не до конца понимают, что именно значит слово «терпение». Мы без конца задаем себе одни и те же вопросы. Сколько статей нужно написать, чтобы стать экспертом? Две? Десяток? Сотню? Тысячу? Сколько нужно сидеть и писать, писать, писать, прежде чем мир тебя заметит – и ты сможешь жить и работать так, как тебе хочется? *Почему я должен трудиться ради результата в будущем, если никто не может поручиться, что мои старания окупятся?* Играть вдолгую – то есть отказываться от немедленного вознаграждения в пользу чего-то далекого – непросто.

Но если вы действительно хотите добиться своего и построить будущее, о котором мечтаете, необходимо совершить прыжок веры.

В этой книге я расскажу о ключевых понятиях и подходах, на которых основано умение мыслить наперед. Моя методика появилась благодаря моему личному опыту, опыту сотен лучших предпринимателей и руководителей высшего звена – моих клиентов, коллег и друзей и опыту корпораций, умеющих смотреть в будущее. Она включает психологические изыскания, бизнес-стратегии и приемы тайм-менеджмента. Здесь собран полный арсенал практик, позволяющих – и в самые темные времена – не забывать о важном, мелкими шажками продвигаться к целям и не сходить с намеченного пути, даже когда все кажется бессмысленным, скучным или трудным.

¹ Martin Lindstrom, „Corporate America in Crisis! Would Thinking Like the Royals Solve a Big Problem?“ LinkedIn, June 11, 2020, <https://www.linkedin.com/pulse/corporate-america-crisis-would-thinking-like-royals-solve-lindstrom/>.

Книга состоит из трех разделов: «Расчищаем пространство», «Занимаемся тем, что важно» и «Не теряем веры».

В первом разделе мы обсудим, почему первым делом необходимо расчистить расписание и избавиться от огромного количества дел, которые могут казаться важными прямо сейчас, но никак не помогут вам приблизиться к жизни мечты. Невозможно думать наперед, когда времени нет даже на то, чтобы перевести дух? Я расскажу, откуда на самом деле берется наша пресловутая постоянная занятость и как освободиться от этого груза или по крайней мере облегчить его. Мы обсудим техники, которые позволят отказываться от второстепенных дел, возможностей и встреч и не стыдиться.

Второй раздел книги посвящен навыку долгосрочного мышления. Как выбрать правильную цель? Как сосредоточенно и успешно приближаться к этой цели? Как распределять время, где искать вдохновение, и самое главное – с чего начать.

Наконец, в третьем разделе мы обратимся к наиболее сложной части игры вдолгую – к необходимости продолжать путь вопреки препятствиям и неудачам и научимся наслаждаться плодами своего труда.

«Игра вдолгую» – это боевой клич, призванный пробудить в читателе дух стратега.

От того, будете ли вы вести «никому не нужный» блог, начнете ли «не пойми зачем» развивать ораторские навыки, отправитесь ли вы на мероприятие, где «вас никто не ждет», может зависеть ваше будущее.

Я знаю: если сбросить скорость, перестать заваливать себя бессмысленными делами и день за днем предпринимать небольшие, но сознательные действия, достичь желаемого удастся, возможно, значительно быстрее, чем можно вообразить.

Так начнем же игру вдолгую.

Раздел первый. Расчищаем пространство

00-000

Нельзя налить еще воды в стакан, который и без того полон. Поэтому, чтобы грамотно распределить усилия, необходимо сначала расчистить свое временное пространство.

Сколько молодых специалистов, заваленных поручениями, живет будто во сне! Кажется, что беспробудная занятость – прямой путь к успеху. Однако если брать на себя все подряд, рано или поздно осознаешь: а на то ли я трачу время и силы? А что, если для *меня* успех – вовсе не то, чем я постоянно занят? Именно об этом в следующих двух главах мы и поговорим.

1. Почему все на самом деле так заняты

Все мы знаем: нецелесообразно расплываться на все подряд и жить одним днем. Организация Management Research Group, которая помогает грамотно развиваться как целым компаниям, так и отдельным сотрудникам, провела исследование² с участием топ-менеджеров. Оказалось, 97 % руководителей считают: их компания ни за что не преуспела бы, если бы не умение мыслить наперед – то есть осознанно посвящать себя долгосрочным целям.

Казалось бы, бери и мысли. Однако еще в одном исследовании³ почти такая же доля участников (96 %) заявила: вообще-то думать наперед у нас попросту нет времени.

Как же так?

Несомненно, современные специалисты – очень занятые люди. Международная консалтинговая компания McKinsey & Company провела исследование, которое показало: сотрудники аж 28 % времени только и делают, что читают почту⁴. А в Atlassian Group выяснили, что специалисты в среднем посещают по шестьдесят два собрания в месяц⁵. Число это пугает ровно до того, пока не вспомнишь, что это примерно два-три собрания в день. Подумаешь, обычный вторник.

В столь безумных условиях, когда мечешься от встречи к встрече, пишешь отчет за отчетом, слушаешь безумные «голосовые» заказчиков, изредка делаешь селфи (здравствуй, Интернет!), а потом до глубокой ночи строчишь ответы на электронные письма... невольно вспоминается тот самый «День сурка». А по-настоящему нужные дела, по которым нас и оценивают и выполнение которых и считается достижением, мы пытаемся втиснуть уже *между* тем, что перечислено выше.

Истина в том, что некоторые компании до сих пор ошибочно полагают, будто производительность и преданность сотрудника напрямую зависят от того, сколько времени он проводит на работе или за монитором (ха-ха, святая наивность!). Исследования показывают: работники, которые трудятся по пятьдесят и более часов в неделю, зарабатывают лишь на 6 % больше менее усердных сослуживцев⁶. И это при том, что после пятидесяти часов труда производительность только *снижается*⁷. Поэтому заявления а-ля «необходимо работать усерднее, быть сильнее, выше, продуктивнее и всех победить», лишь отвлекают от истинного виновника всех бед – неграмотного целеполагания.

Однако это еще не все. Да, 96 % успешных руководителей заявляют, что попросту не могут сосредоточиться на по-настоящему важном. И все же необходимо понимать, что дело не только в этом.

Скрытые выгоды вечной занятости

Все осознают, что им вечно не хватает свободного времени «на подумать» (про хобби и личную жизнь можно вообще забыть). Да и когда думать, если вот-вот отстанешь от жизни? Выполнил одну задачу – тебя уже ждет не дождется новая. А насладиться плодами своих трудов

² Robert Kabacoff, „Develop Strategic Thinkers throughout Your Organization,“ Harvard Business Review, February 7, 2014.

³ Rich Horwath, „The Strategic Thinking Manifesto,“ Strategic Thinking Institute, accessed March 9, 2021.

⁴ Michael Chui et al., „The Social Economy: Unlocking Value and Productivity through Social Technologies,“ McKinsey, July 1, 2012.

⁵ <https://blog.hubspot.com/marketing/time-wasted-meetings-data>.

⁶ Youngjoo Cha and Kim Weeden, „Overwork and the Slow Convergence in the Gender Gap in Wages,“ American Sociological Review 79, no. 3 (2014): 457–484.

⁷ John Pencavel, „The Productivity of Working Hours,“ Economic Journal 125, no. 589 (2015): 2052–2076.

можно и позже. Даже любимая работа начнет выводить из себя, если тебе только и приходится, что испуганно куда-то мчаться и трудиться под невыносимым давлением.

Так почему же мы продолжаем работать в таких условиях?

Оказывается, что в такой беспробудной занятости есть некоторые выгоды. Сильвия Белецца с коллегами из бизнес-школы Колумбийского университета провела исследование, в ходе которого выяснилось: в Соединенных Штатах постоянная занятость воспринимается как знак того, что человек высоко ценится обществом. «Считается, что человек, обладающий человеческим капиталом, который ценят сотрудники или клиенты (то есть должными знаниями и стремлениями), обязан быть высоко востребованным из-за своей неповторимости. Поэтому заявления о постоянной занятости следует воспринимать так: я нарасхват, а значит, могу считаться важным человеком»⁸.

Другими словами,

«безумная занятость» – и постоянные заявления об этом – могут быть следствием как осознанного, так и неосознанного желания повысить самооценку.

И даже если человек желает посвятить себя какой-то долгосрочной цели, поставить ее перед собой – равно потерять некоторую значимость.

Однако дело не только в желании казаться важным.

Занятость приглушает чувства

Выясняется, что занятость – это еще и прекрасное обезболивающее. Писатель Тимоти Феррисс в своем подкасте *The Tim Ferriss Show* рассказывал о том, как «вплоть до 2004 года заглушал любые неприятные чувства тем, что добавлял себе новых дел. Кому-то нужен героин, кому-то – кокс, а кому-то – работа. И я выбрал последнее»⁹.

Я тоже выбрала последнее. Несколько лет назад я отходила от разрыва отношений и смерти близкого человека. Тогда я за один год продала дом, перебралась в другой штат и еще успела прочесть шестьдесят одну лекцию в качестве особого гостя на всевозможных мероприятиях. По меньшей мере два раза в неделю я забиралась в очередное такси, садилась на очередной самолет и заселялась в очередной отель. И мне это нравилось. Ведь дома я только и делала, что ревела! Благодаря постоянным переездам я могла сосредоточиться на поступенчатых действиях: на какой рейс садиться, к какому терминалу шагать, в какие ворота проходить. Потом я думала о том, как прочесть выступление и угодить клиенту. Меня отвлекали даже бытовые мелочи – в духе того, где в Цинциннати, Финиксе или Шарлотте найти хорошую индийскую еду. Ведь стоило мне возвратиться домой, как с головой меня накрывали тоска и одиночество.

Когда тебе *есть чем заняться*, то и на душе как будто спокойнее. Когда ты чем-то занят, когда целиком сосредоточен на некой задаче, то некогда задаваться вопросами, ответы на которые слышать не хочется. Верный ли я выбрала путь? Нужен ли мне именно такой успех? Живу ли я именно так, как хочется мне? Ведь тогда у тебя не останется и минутки на то, чтобы задуматься: а не изменить ли мне подход к делу? Или вообще к жизни?

Мы зачастую выбираем тот путь, который прежде нас не подводил, или *наверняка* не подведет, или *обязан* казаться наиболее привлекательным. И мы не сходим с этого пути ни при каких обстоятельствах, даже если нам от него уже тошно.

В 1971 году профессор компьютерных наук и психологии Университета Карнеги – Меллона Герберт Саймон предсказал будущее. «В мире, богатом сведениями, – заявил он, – воз-

⁸ Silvia Bellezza, Neeru Paharia, and Anat Keinan, „Research: Why Americans Are So Impressed by Busyness,“ *Harvard Business Review*, December 15, 2016.

⁹ Tim Ferriss, interview with Jerry Colonna, *The Tim Ferriss Show*, podcast audio, June 14, 2019.

никает недостаток иного... а именно внимания получателя»¹⁰. Думалось, необходимо всего лишь «грамотно распределять внимание среди избытка источников сведений таким образом, чтобы оно не растрачивалось попусту». Другими словами, учиться выбирать то, что по-настоящему важно.

Саймон произнес пророческие слова аж за четверть века до того, как в домах большинства американцев появился Интернет. А теперь, через четверть века после распространения первых модемов, мы осознаем, насколько, оказывается, непросто сосредоточиться на нужном.

Мы живем в эпоху, когда нас только и делают, что отвлекают.

Коллеги своими рассказами о муже и детях, видео с котиками в Tik-Tok, посты в соцсетях. К этому подталкивает и то, как устроены наши рабочие места, и наш собственный разум.

Высокопоставленные руководители в организациях едва ли не хором поют о том, как важно думать наперед (97 % – крайне завидное единодушие). Если мы допускаем, что *так и есть*, то с чего же начинать?

Меняем точку зрения

А начать можно с Дерек Сиверса.

Сиверс начинал как музыкант, однако затем прослыл предпринимателем, создавшим независимую музыкальную компанию CD Baby, которую в 2008 году он благополучно продал. Однако в отличие от многих других предпринимателей, которые после подобного бросаются с головой в новый стартап, Сиверс поехал за границу (в Сингапур, Новую Зеландию, Англию) и посвятил себя писательству.

Для Сиверса вечная занятость – это рабство. «Мне очень не нравятся люди, которые ходят вечно до смерти уставшие и ноют: „Господи, как же я занят!“ – признался он мне. – Как будто нельзя сбросить с себя это непосильное бремя. При этом я знавал невероятно успешных людей, которые всегда спокойные, собранные, безмятежные – и никогда от тебя не отмахнутся. Вот такие люди – сами себе хозяева. И я бы лучше стремился стать таким».

Поэтому отнюдь не лишним будет для начала выбрать достойный пример для подражания. Однако сколько ни уважай людей со свободным расписанием и кучей времени на самое важное, стать одним из них непросто.

Даже на самых свободных специалистов зачастую пытаются взвалить намного больше, чем они способны успеть чисто физически. Ну не получится вместить в одну неделю столько обедов, ужинов, видеозвонков, собраний, разъяснений, обсуждений, консультаций, знакомств и так далее! Не будете от чего-то отказываться – разорветесь. Но не будешь ведь отказывать всем подряд... да пусть и почти всем подряд. Так ведь недолго остаться вообще без союзников!

Именно поэтому мы аж целую следующую главу посвятим тому, как правильно отказывать – даже когда очень не хочется. Тем не менее важнее всего помнить: будете преклоняться перед занятостью – станете, пусть даже невольно, ее жертвой. Поэтому необходимо первым делом разобраться, а чего вы на самом деле хотите. Если не осознавать четко своих потребностей, если не двигаться в направлении того, что по-настоящему важно, не удастся уследить ни за собственным расписанием, ни, как следствие, за своими действиями и мыслями.

Решите, что для вас важнее

«Я вырос не в лучших условиях, – рассказывал мне Дэйв. – И решил: обречь на то же своих детей у меня нет желания». Он так решил, когда учился в вузе. Тогда на одном из занятий

¹⁰ Herbert A. Simon, „Designing Organizations for an Information-Rich World,“ in Computers, Communications, and the Public Interest, ed. Martin Greenberger (Baltimore: The Johns Hopkins Press, 1971).

преподаватель попросил написать, каким каждый видит свое будущее. Дэйв мечтал заработать «денег в количестве, которое тогда казалось мне внушительным, и при этом работать не больше сорока часов в неделю». Вот только впоследствии преподаватель предложил открыто обсудить, что у кого получилось. И Дэйву сказали: «Такого не бывает. Чтобы столько заработать, нужно трудиться не покладая рук. Где же ты отыщешь время на семью?»

Дэйв поклялся: а я возьму и добьюсь своего. Сегодня он – специалист по управлению временем и производительности труда, у которого есть свои книги. Он работает около тридцати часов в неделю, причем каждый июль и декабрь ездит с женой и детьми в отпуск. И нет, ему не приходилось отчаянно зарабатывать, уделяя семье лишь жалкие остатки своего времени. Наоборот – он изначально подстраивал расписание под близких.

«Обычно люди кучу времени тратят вообще не на то – и даже не осознают этого, поскольку привыкли работать до упаду», – объясняет Дэйв.

А вот если еще в начале пути прийти к мыслям в духе «В июле я непременно отдыхаю» или «Каждый день я работаю ровно до шести», то волей-неволей мыслишь созидательно. И замечаешь обстоятельства, которые мешают (будь то медленный компьютер или неграмотно составленное расписание), ведь любая задержка теперь стоит слишком дорого. И буквально приходится задавать вопросы с прицелом в будущее:

- стоит ли мне вообще этим заниматься?
- могу я поручить эту задачу кому-то другому или вообще ее не выполнять?
- на чем мне сосредоточиться, чтобы получить наибольшую отдачу?
- я бы выбрал ту же цель, если бы сегодня начал жизнь с чистого листа?

Совсем как поэт ограничивает себя стихотворной структурой, вы ограничиваете себя здоровой сосредоточенностью. Слишком уж многие, составляя расписание, прибегают к магическому мышлению. Соглашаются на все подряд и надеются чудом все успеть. В результате задачи выполняются как попало, коллеги или родные расстраиваются, и возникает ощущение, что ты справляешься хуже всех. Не успели отвезти собаку к грумеру. Перенесли встречу с заказчиком на следующую неделю. Не явились на день рождения троюродной сестры.

«Важнее всего – отучиться жить по „списку дел“, – советует Дэйв. – Потому что список дел сам напрашивается на то, чтобы в него вписывали все подряд. В итоге список-то у вас есть – а вот времени на перечисленное все равно не хватает».

Люди постоянно просят Дэйва признаться, какое такое приложение он использует, чтобы все успевать. Ответ неизменно всех расстраивает: Дэйв использует обычный календарь. «Важно определить, что для вас на первом месте, и вписывать это в календарь первым делом, – объясняет он. – Затем вписывайте то, что для вас на втором месте. То, что не нужно, не вписывайте вообще. Убирайте. Передавайте. Отказывайтесь».

Такой подход – словно безупречный план похудения, только с временной точки зрения. Зачем нужны всевозможные кето и голодания, когда достаточно просто меньше есть жирной пищи?

На кого ни глянь – никому не нравятся последствия краткосрочного мышления: постоянная беготня, вечная гонка, безостановочное достигаторство – и при этом никакого счастья.

Однако чтобы пойти против большинства, нужна сила. Причем как внутренняя (ведь иначе не удастся ответить на неприятные вопросы о том, кто ты на самом деле и чего искренне желаешь), так и внешняя (потому что иначе не справиться ни с начальниками, ни с коллегами, ни с клиентами, которые до сих пор измеряют производительность человека количеством часов, что он присутствует на рабочем месте, и объемом выполненных задач).

Придется осознанно принимать решения. А вообще, первым делом усвоить, что изменить свою жизнь возможно.

Для того чтобы мыслить наперед, ни к чему выделять сотни дополнительных часов. Не нужно уходить в монастырь или уезжать в деревню. Необходимо выделить в голове и самую малость времени – чтобы подумать.

Чтобы научиться грамотно и прицельно мыслить наперед, первым делом нужно забыть обо всем несущественном. Но с чего начать человеку, безостановочно засыпаемому просьбами и поручениями, среди которых прячутся и крайне ценные возможности? Об этом мы как раз поговорим дальше.

Запомните:

- конечно, вы заняты. Однако исследования показывают, что постоянная занятость также способна тешить человеческое самолюбие («Вон какой я важный! Проработал 11 часов, съездил проведать маму, погулял с собакой, сходил на тренировку, а еще расписал 100+ задач на следующую неделю») и отвлекать от неприятных переживаний. Мы порой, сами того не понимая, стремимся забить расписание до отказа. Иногда – ерундой;
- попробуйте изменить свое представление о вечно занятых людях. Чем реже вы будете думать о том, что «вечно занятой – значит незаменимый», и чем чаще – о том, что «вечно занятой – значит неспособный грамотно распределять время», тем неохотнее будете повторять за такими персонами;
- распределяйте время осознанно и сами решайте, что для вас важнее. Работа имеет свойство занимать все свободное пространство – а потому устанавливайте для нее строгие ограничения.

2. Отказываемся (даже от приятного)

На электронную почту пришло письмо от близкой подруги, с которой мы давненько не виделись. «Прости, что пропала без вести», – написала она. Однако у нее имелось заманчивое предложение.

Она сообщила, что состоит в «закрытой группе предпринимателей, которые работают в социальном секторе. Среди нас есть проектировщики, разработчики, специалисты по цифровой стратегии и связям с общественностью, которые каждый год собираются вместе, чтобы обсудить, как лучше вести дела». Был канун очередной такой встречи, которая должна была состояться на Большом Каймане, и группе хотелось пригласить кого-нибудь эдакого. Разве от такого откажешься? Это ведь три в одном: можно и с подругой повидаться, и здорово пообщаться с крутыми предпринимателями, и бесплатно слетать на морской курорт.

Но. В голову закралась смутные сомнения. Хотела ли я согласиться? Безумно. Однако здравый смысл подсказывал: для начала подумай *как следует*.

Вечно мы сталкиваемся с подобным: то на какой-то слет пригласят, то попить кофе позовут, то предложат созвониться, то попросят помочь чьему-то другу, то заявят: ждем вас с выступлением на собрании или конференции. Поначалу такое льстит. Когда я только начинала свой трудовой путь, то у меня дух перехватывало от любого такого предложения: каждое из них лишний раз доказывало, насколько я важная дама. Я соглашалась и тащила через весь город в кафе, где проходило мероприятие. Там я с часик (потому что на временных ограничениях не настаивала) всех поучала – и возвращалась домой. Часик – это совсем недолго. Однако добавь к этому дорогу, а также неизбежные задержки – и вот час превращается в 2–3. В итоге на мероприятие я тратила полдня и недоумевала, почему так медленно расту над собой и так мало зарабатываю.

Я стала избирательнее. Мне пришлось. Иначе бы у меня так каждый день пропадал: сколько бы я, подобно медузе, ни плыла вперед, волны всевозможных просьб и приглашений успешно отбрасывали бы меня обратно. Чем сильнее росло мое положение (и, признаюсь, самоуважение), тем больше правок я вносила в свой подход к расписанию:

- я перестала подстраивать свое расписание под чужое и соглашалась только на те мероприятия, которые вписываются в мои планы;
- я требовала, чтобы мероприятия переносили туда, где удобнее мне – поближе либо к дому, либо к тому месту, где я должна оказаться по расписанию;
- я перестала соглашаться на встречи «просто так».

Благодаря этим нововведениям мне стало легче дышать. Однако со временем мне стали приходить все более выгодные предложения. Всем бы такие трудности, конечно, но в итоге мне было все сложнее и сложнее говорить нет. Естественно, я отказывалась разговаривать по телефону со случайными незнакомцами. Но что мне было делать, когда звонил друг моего друга? И что было отвечать, когда меня звали на чей-то подкаст – ведь это дополнительная реклама? Или когда предлагали провести вебинар для представителей профессионального сообщества, среди которых вполне мог оказаться выгодный клиент?

В итоге я стала разрабатывать новые ограничения – уже с учетом этих обстоятельств. «На подкасты ходим только перед изданием новой книги». «Вебинары ведем только оплачиваемые либо во имя некой благородной цели». Однако предложения – что гидра. Отрубишь одну голову – вырастут две. То, за что три года (или даже год) назад я ухватилась бы без раздумий, теперь вынуждало спрашивать себя: а я успею? Куда это вписать? Стоит оно того?

И вот подруга приглашает меня выступить на Большом Каймане. Сражение за долгосрочные цели – сражение нешуточное. И нет в нем безотказнее оружия, чем отказ. На первый взгляд кажется, что значительно проще согласиться, и тому есть множество причин:

- зачем расстраивать или подводить (на меня же рассчитывали!) собеседника?
- откажу – а на меня обидятся (не хватало еще, чтобы сочли высокомерной)
- отказ нужно еще облечь в слова (и в какие именно – вопрос отдельный) – разве не проще согласиться?
- соглашусь – и лишний раз почувствую себя важной и нужной (меня ведь так хочет видеть целая группа успешных людей!)
- а вдруг я откажусь и упущу возможность, которая выпадает лишь раз в жизни (мало ли – вдруг туда сам Илон Маск приедет)?

Многие даже не думают сопротивляться таким соблазнам. Ведь – давайте будем честны – когда только начинаешь профессиональный путь, ты особо-то и не нужен никому. А потому можешь соглашаться на все подряд. Однако если развиваться грамотно, то с опытом будет расти и количество выгодных предложений. И то, что прежде помогало, начинает сильно мешать. Придется подстраиваться и выбирать тщательнее.

Люди, несомненно, сопротивляются соблазну. И забывают свое расписание отнюдь не с ходу. Но забывают, сами того не замечая – совсем как лягушка не замечает, что вода, в которую ее поместили, постепенно нагревается. Вот только в итоге большинство специалистов из-за неумения отказывать живут в постоянной спешке, без времени на передышку. Другими словами, воплощают в жизнь худший свой кошмар.

Большинство буквально мечтает о том, чтобы найти свободное время – на подумать, на пораскинуть мозгами, на посидеть спокойно и побеседовать с кем-то, на просто поваляться, как тюлень, в кровати.

И то же большинство выстраивает расписание с прицелом на прямо противоположное.

Британский автор Сирил Норткот Паркинсон отмечал следующее: «Работа способна заполнять собой все выделенное на нее время»¹¹. Делаем из этого очевидный вывод: сколько бы свободного времени у вас ни было, работа *непрерывно* поглотит его. Единственное спасение – оберегать свободное время от вторжений.

Так как же делать этот непростой выбор? Как грамотно отказывать и благодаря этому заниматься тем, чем *на самом деле* хочется?

Когда душа поет

Вот что предлагает Дерек Сиверс – музыкант и предприниматель, который выпустил свою книгу. Именно этот человек заявлял, что не желает походить на «вечно занятых» специалистов, которыми полнится его окружение.

Годами ранее он последовал совету одного друга: «Когда выбираешь, делать что-то или нет, прислушайся к себе. Если от мысли об этой задаче у тебя не поет душа – отказывайся»¹². Да, звучит пугающе – ведь это и вправду страшно. Сиверс сказал мне так: «В итоге мне нет равных в отказах. Я отказываюсь почти от всего! Возможно, стоит даже померить свое упрямство». Однако, по его же словам, благодаря этому «жизнь моя чрезвычайно проста и легка».

Как бы то ни было, правило, которое использует Сиверс, показывает, в каком именно направлении стоит двигаться. Опытные специалисты по большей части умеют грамотно отказываться от чего-то совсем из ряда вон (в духе «Не вычитаешь мою диссертацию за меня к

¹¹ <https://www.economist.com/news/1955/11/19/parkinsons-law>.

¹² <https://sivers.org/hellyeah>.

четвергу?»). Еще таким специалистам хватает ума не упускать по-настоящему стоящие предложения («Как вы смотрите на то, чтобы мы вас повысили и платили вам на 50 тысяч долларов больше?»).

Тем не менее им недостает умения отсеивать предложения помельче – которые вроде и выгодны, и в то же время затратны. Вот как поступать, если тебя приглашает друг – однако на крайне скучное событие? Или если тебя зовут выступить бесплатно – однако на мероприятии, куда придут нужные люди? Или просят назначить собеседование другу чьего-то брата – а в ответ обещают однажды оказать не менее весомую услугу?

В таких случаях запросто можно растеряться. И именно в таких случаях нас может спасти правило «поющей души», которое подскажет, как стоит поступить. Если по шкале воодушевления от одного до десяти просьба не тянет хотя бы на девять или даже на все десять – уверенно отказывайте.

Итак, я собралась с храбростью. Какое-то время я все-таки поразмыслила над тем, стоит ли поездка на Большой Кайман моего времени. И наконец поняла: вообще, я *могла бы* согласиться. Но у меня и без того на весну столько всего назначено, что еще одна поездка, и я точно устану, а значит, и курортом толком насладиться не смогу. К тому же организация, которая меня пригласила, привыкла устраивать выступления сама для себя. Выходит, денег на меня у них изначально не заложено. Перелет и проживание мне, может, и оплатят, однако выступать я буду, скорее всего, на безвозмездной основе. Здорово, конечно, будет увидеться с подругой и позагорать. Но разве *это* нужно и без того вымотанному человеку, который еще и выступает бесплатно? Уж лучше позвать подругу куда-нибудь на ужин. В итоге я ответила так:

«Спасибо огромное за невероятно любезное приглашение выступить перед группой на Большом Каймане. Меня очень заинтересовала эта возможность, но, к сожалению, я вынуждена отказаться. Прошлым вечером я сверилась с расписанием и выяснила, что с февраля по апрель буду в постоянных разъездах, а потому включать новые мероприятия в новом году, пусть даже в столь прекрасные места, выше моих сил».

Кнопку «Отправить» я нажимала с большой неохотой. Как же неприятно отказывать! Однако без этого никак.

Путеводная звезда

Терри Райс был опытным цифровым маркетологом: он работал в таких компаниях, как Facebook и Adobe. Неудивительно, что такой специалист был нарасхват. «Когда я только начал свое консалтинговое дело, – рассказывал он, – один клиент пообещал ежемесячно платить мне по двадцать тысяч долларов». Казалось бы, вот она мечта любого консультанта. Однако выяснилось, что все чуточку сложнее.

Новые обязанности, по воспоминаниям Терри, подразумевали «необходимость ежедневно ездить из Бруклина на Лонг-Айленд», что с учетом пробок могло занимать несколько часов. «Я основал собственное дело в первую очередь потому, что хотел больше времени проводить с семьей. Но с такими поездками я совсем перестал бы видеть дочь. Да и то, чем мне предложили заниматься, не особо воодушевляло. А над чем-то еще, что *действительно* нравится, попутно не поработаешь: все свободное время будет уходить на дорогу».

В итоге Терри поступил так, как стоило бы поступать многим на его месте: он определил, какие ценности важны для него в первую очередь. И на первом месте оказались отнюдь не деньги (иначе он бы немедленно согласился). Важнее всего для него было проводить время с семьей и заниматься тем, что по-настоящему нравится. Выяснив это, Терри начал сопротивляться предложению с должной решимостью.

Порой решения, которые мы принимаем, основаны не на истинном положении дел, а на желаемом их состоянии. Именно такое решение принял Том Уотерхаус.

Шла осень 2007 года. Том тогда работал менеджером в компании по управлению активами. И вот ему сделали сказочное предложение: стать директором по производству в сингапурском подразделении. «В компании об этой должности мечтал каждый, – вспоминает Том. – Подразделение намеревались всюду развивать – и деньги на это закладывали соответствующие. Я любил Сингапур и уже прежде несколько раз там работал. Я обожал тамошних сотрудников».

Занять новую должность Тому предстояло в феврале. Однако прежде он направился домой, в Англию, чтобы провести с семьей Рождество. «И тут мама мне говорит: „Ты такой молодец, отправляешься в Сингапур. Вот только ты сам как будто не рад. Ты уверен, что хочешь туда?“ И, конечно же, я не был уверен».

Третьего января, возвратившись после праздников, Том сделал, по его словам, «один из тяжелейших телефонных звонков в жизни». Он сказал генеральному директору сингапурского подразделения, что передумал. Том до сих пор помнит, в каком пребывал ужасе. «Я будто с супругой расставался. Говорил: дело не в вас, дело во мне. Трубку повесили. Через пятнадцать минут мне позвонили и сказали: „Не понимаю. Я вас чем-то обидел?“»

Объяснить все управляющему партнеру компании было не проще. Тот заявил, что Том «предал» компанию и теперь ему нельзя доверять. «И после этого мне вправду перестали доверять, – рассказывает Том. – Меня целый год мытарил, прежде чем я вновь завоевал расположение».

Жизнь будто постоянно намекает: зачем лишний раз мучиться? Разве не проще согласиться на столь выгодное предложение? К чему расстраивать друзей и коллег?

Однако Том прекрасно понимал, чего хочет. «Мне было сорок два, а я до сих пор не воплотил в жизнь главную свою мечту – завести семью и вырастить детей, – объясняет он. – У меня взрослый сын, однако он живет в другом городе: когда сыну было два, мы с его матерью разошлись. Я осознал: соглашусь на Сингапур – и окончательно зароюсь в работу. Разве в таких условиях отыщешь вторую половинку?»

Том, в отличие от Терри Райса, не поставил семью на первое место сразу. Он даже еще не завел супруги и детей. Однако понял: принять выгодное предложение – равно значительно снизить вероятность обзавестись семьей когда бы то ни было. Чтобы отстоять себя, ему пришлось поставить на кон многое.

Жизнь такова, что зачастую и не знаешь, какими последствиями способно обернуться то или иное решение. Однако если выбор важный, все-таки стоит прислушаться к себе.

Том через два года после того, как отказался от предложения, и «готовый окончательно поверить в то, что мечта моя несбыточна», встретил женщину, которая вышла за него замуж и родила ему двух детей.

Чем вы готовы пренебречь?

Давайте без обиняков: все мы любим, чтобы у нас все получалось.

Конечно, за что-то мы попросту не беремся, поскольку осознаем свою неграмотность («В конце концов, я не электрик») или даже бездарность («Спорт – это не мое»). Однако в том, чем занимаешься, всегда хочется проявлять себя достойно. Больше – безусловно. Есть такая когнитивная ошибка – иллюзорное превосходство. Людям свойственно преувеличивать собственные достоинства и преуменьшать недостатки.

Об этом явлении рассказывали Фрэнсис Фрай и Энн Моррисс в своей книге *Uncommon Service* (букв. «Необычное обслуживание»). Я познакомилась с Фрэнсис, которая работает в Гарвардском университете, и Энн, предпринимательницей, почти десятилетие назад, когда

брала у них интервью для Forbes по случаю выхода их книги. Они изучали обслуживание посетителей, особенно в розничной торговле, и пытались понять, почему по-настоящему качественно посетителей обслуживают лишь избранные компании, в то время как остальные делают это... ну так себе.

Ответ обнаружился быстро. Компании не умеют отсеивать потенциальных клиентов, поэтому пытаются угодить всем и вся. Любой скажет: так нельзя. И тем не менее компании не в силах устоять перед соблазном. Вопреки руководству находчивых и высокооплачиваемых директоров, компании спотыкаются на самой основе своей деятельности – на необходимости выбирать. Тем временем выясняется, что, как ни удивительно, наиболее успешны те компании, которые не боятся *в чем-то недоработывать*.

Любая фирма с удовольствием бы успевала во всем на свете, будь такая возможность. Но в том-то и дело, что такое невозможно. Если хочешь в чем-то по-настоящему преуспеть, придется чем-то пожертвовать. Большинство компаний отказывается идти на такую уступку. А иначе никак: желаешь в чем-то отличиться, придется чем-то поступиться.

Любой банк с радостью работал бы допоздна. Посетителям было бы значительно удобнее. Почему же банки так не делают? Потому что это лишние расходы. Однако Фрэнсис и Энн в своей книге упоминают банк Commerce Bank, который действует вразрез с общепринятыми представлениями. Он обслуживает посетителей семь дней в неделю и при этом в будни работает аж до восьми вечера. Где этот банк отыскал лишние деньги?

Он нарочно предлагает *отвратительные* ставки по депозитам. Спроси любого посетителя: «Готовы ли вы получать нищенские проценты со средств на счете?» – и он наверняка ответит: «Нет». Однако посетителям этого банка не то чтобы нужен высокий процент. Для них важнее то, что в этот банк спокойно можно зайти после работы.

Соглашаться на все подряд – значит делать все подряд *сносно*. А отказываться – значит идти навстречу успеху. Да, придется кого-то расстраивать и даже подводить: дескать, нет, я не могу попить кофе с твоей сестрой, бесплатно выступить, просмотреть твой черновик. И да, придется, скорее всего, чем-то пренебрегать. Когда я работаю над очередной книгой или долгосрочным проектом, я смиряюсь с тем, что во «Входящих» у меня будет бардак, а кто-то расстроится: мол, чего так долго не отвечаю. Но выбирать так или иначе придется. Иначе добиться не удастся вообще ничего.

Расспрашивайте собеседника

Следующий способ на первый взгляд противоречит самой сути отказа. А заключается он в том, чтобы выяснить, почему собеседник вообще обратился к вам. Казалось бы, откажись ты уже и не тяни резину. Однако дополнительные расспросы выполняют две важных задачи. Во-первых, благодаря им определенная доля собеседников (около четверти, наверное) просто отсеивается: им буквально некогда писать еще одно письмо, где они обосновывают свой выбор.

Во-вторых, если собеседник все-таки ответит, вам будет проще решить, где, как и насколько усердно вы готовы помочь. Истина в том, что многие представители деловой среды (как новички, так и знатоки) либо не умеют грамотно налаживать связи, либо ленятся усердствовать. Вот сказали им в вузе, что нужного человека надо «пригласить на кофе» и «разговорить», – и так они и поступают.

Возможно, смутно такие люди представляют, почему им нужны именно вы (допустим, вас какой-то друг посоветовал, или ваше имя всплыло на каком-то сайте), чем вы вообще занимаетесь и насколько велико ваше влияние (а потом вас попросят дать контакты Джеффа Безоса). Было бы здорово, разбирайся люди во всем досконально заходя, однако такое происходит редко. А значит, стоит обороняться от попыток вторгнуться в ваше расписание – обороняться всеми доступными способами. Цените свое время и распределяйте его с умом.

Конечно, помочь доброму другу или важному клиенту стоит всегда. Равно как и познакомиться с какой-то невероятной личностью или выдающимся руководителем. Однако во всех остальных случаях, едва вам предлагают «созвониться» или «попить кофе» непонятно зачем, лучше – прежде чем соглашаться – уточнить, а почему к вам вообще обращаются. Так вам не придется рубить с плеча, у ответственного собеседника появится время подумать, чего он вообще ждет от встречи, а безответственные отсеются сами собой. К примеру, можно сказать: «Надеюсь, мне удастся вам чем-то помочь. Не могли бы вы уточнить, что именно желаете обсудить и чего ожидаете непосредственно от меня?»

ТОГДА СОБЕСЕДНИК ВЫНУЖДЕН БУДЕТ ПОЯСНИТЬ:

- *о чем он вообще хочет поговорить.* И не нужно будет собираться несколько раз. Возможно, человек хочет узнать, как стать специалистом по связям с общественностью, а вы вообще не этим занимаетесь. И вот вы, уже не тратя понапрасну час своей жизни, объясняете: к сожалению, я спичрайтер и ничего не могу сказать по пиару. А может, вы, наоборот, пиарщик и недавно написали статью о том, как найти работу в вашей среде. Тогда можно просто отправить собеседнику статью и вновь не тратить время на встречу;

- *чем вы, по его мнению, способны помочь.* Бывает, человек не заявляет об истинной цели мероприятия сразу. Чаще всего это означает, что вас боятся спугнуть. Меня как-то раз пригласили на ужин, и, только когда подали первое блюдо, выяснилось, что от меня хотят добиться вложений в съемки некоего фильма. Десерт никогда еще не был таким неловким.

Подобных ловушек можно избежать, если заранее расспросить собеседника. Более того, вы даже можете, если вам вспомнятся какие-то по-настоящему полезные источники («У меня нет связей в этой компании, однако можно почитать такую-то книгу и такой-то блог»).

Возможно, главное достоинство этого способа – в том, что расспросы вынуждают собеседника стараться, а большинству лишний раз стараться лень. В итоге общаться вы будете только с самыми воодушевленными и добросовестными. То есть с теми, с кем общаться стоит.

Памятка

Всем известно, насколько удобны и полезны памятки. Что пилоту перед полетом, что хирургу перед операцией значительно проще проверять и готовить все необходимое, когда под рукой есть удобный список. Даже самые опытные и способные люди забывают порой нечто простейшее. Все мы люди, и нам свойственно ошибаться. Если раз за разом задавать себе правильные вопросы по памятке, шагать навстречу успеху будет легче.

Так почему же мы не пользуемся памятками в трудовой жизни? Хуже – мы их даже *не составляем*. И каждую просьбу, каждое предложение оцениваем в отрыве от опыта прошлого. В итоге раз за разом задумываемся: принимать ли приглашение? Написать ли статью? Соглашаться ли на встречу?

Зачем растрчивать умственные усилия понапрасну? Зачем изучать в отдельности каждый вопрос – когда можно понять, соглашаться или нет, с первого же взгляда? Зачем каждый раз заново вспоминать, к чему мы стремимся и на что в действительности готовы тратить время?

Предлагаю вам взглянуть на памятку, которую я даю своим клиентам – руководителям – на курсах. Четыре вопроса – и все, вы уже поняли, нужно ли вам соглашаться на просьбу, хвататься за возможность или выполнять (мнимое) обязательство.

1. Сколько на это в целом уйдет времени?

Мы всегда примерно прикидываем, сколько времени уйдет на ту или иную задачу. Вот только зачастую просчитываемся. Казалось бы, ну соглашусь уже на этот бесплатный вебинар, подумаешь – часик потеряю. Вот только часик – это сам вебинар. А как же звонки? Переписки? Прогоны? А презентацию кто будет составлять? И вот вы уже тратите на вебинар не час, а все три-четыре.

Когда на работе сотрудник в четыре раза недооценивает временные и денежные затраты на проект, его увольняют.

Так почему же такое позволено делать по отношению к себе? Разве не самое время задуматься об этом?

Оценивая просьбу, обязательно продумайте все шаги, которые вам придется предпринять (обязательно с запасом – на всевозможные неожиданности), и только после этого прикидывайте, сколько вы потратите времени и сил. Прикинете – и, возможно, уже испугаетесь достаточно сильно, чтобы сразу отказаться.

2. Могу ли я потратить то же время на что-то поважнее?

Мы нередко воспринимаем предложение как развилку в духе «либо ты делаешь вебинар, либо не делаешь». Однако в действительности перед нами стоит совсем другой выбор.

И выглядит он так: либо ты делаешь вебинар – либо все то время, что ушло бы на планирование, подготовку и выступление, занимаешься вообще чем угодно. Вообще – это в буквальном смысле вообще: общаешься с семьей, делаешь зарядку, играешь на фортепиано, занимаешься наукой. Зачастую мы даже не осознаем, *что* теряем, когда соглашаемся на очередное мероприятие. А чтобы тратить время только на то, что по-настоящему важно, необходимо об этом важном вспоминать. Тогда получится не только противодействовать, но и осознанно, грамотно действовать.

Если вебинар – лучшее, на что вы можете потратить четыре часа, тогда непременно соглашайтесь! В конце концов, вас, возможно, зовут прочесть лекцию в именитом университете – согласитесь, неплохое пополнение в послужном списке. Или же, вас зовут выступить перед руководителями высшего звена, которые потом предложат вам заключить договор стоимостью в несколько миллионов. А может, вы будете выступать перед совсем крошечным количеством непритязательных зрителей, но благодаря этому обкатаете речь, которую собираетесь прочесть на важной конференции, где все должно быть безупречно. Во всех перечисленных случаях вебинар наверняка стоит того.

Однако если вы соглашаетесь потому, что так проще, чем отказываться, то, скорее всего, самое время пересмотреть подход.

3. Каких физических и эмоциональных затрат мне будет это стоить?

Вообще, я *могла бы* вписать поездку на Большой Кайман в свое расписание. Моя подруга полгода звала меня провести время вместе, и каждый раз я была свободна в те дни, которые она предлагала. Как же мне удавалось неизменно ей отказывать? Отчасти благодаря тому, что я вспоминала, каких физический усилий мне будет стоить встреча. До и после этих встреч у меня неизменно стояли командировки. То есть и до, и после встречи мне предстояла череда перелетов. А значит – необходимость привыкать к новому часовому поясу, тоска по дому, жизнь на чемодане, придорожный фастфуд, затекшие из-за неудобных сидений в самолете суставы и

(у меня еще и морская болезнь) куча тошнотворных поездок в аэропорт и из него. Стоило мне представить, чем обернется мое «да», и я тут же понимала, что соглашаться не хочу.

Важно учиться отказываться не от чего-то ужасного и нудного – тут много ума не надо. Нет, большинству специалистов важно учиться выбирать из нескольких в равной мере привлекательных, однако взаимосключающих вариантов. Именно поэтому необходимо четко представлять, какими затратами, физическими и эмоциональными, способно обернуться то или иное предложение, стоит на него согласиться.

4. Буду ли я через год жалеть, если откажусь?

Вот упускаешь ты возможность – и все равно чуть-чуть досадно. Смотришь в Интернете на фотографии с вечеринки, что устраивала подруга, видишь эти счастливые лица, и обидно становится, что ты тогда была занята чем-то еще. Но вряд ли вы расстроитесь больше, чем на несколько дней. Вечеринка эта не последняя, а то, что вы ее пропустили, не то чтобы большая потеря.

Однако порой бывает иначе. И именно поэтому, когда решаете, соглашаться или нет, важно спросить себя: буду ли я жалеть об отказе через год?

Мы не знаем, что готовит нам будущее. И не всегда в силах на него повлиять. Но мы можем по меньшей мере чаще задумываться над своим выбором. Главное – мыслить шире и задумываться, как именно это решение отзовется нам через год (или пять лет, или десять).

Мыслить наперед, не расчистив временного пространства, не получится.

Бросайте растрачиваться на мимолетное.

Решите, что нужно именно вам. Однако мир полон безграничных возможностей. Как именно решить, *на чем* сосредоточиться?

Запомните:

- в начале трудового пути соглашаться на все подряд полезно. У вас в достатке времени, а какие именно связи будут для вас ценны, пока не ясно. Однако чем дальше вы растете над собой и чем меньше у вас становится свободного времени, тем чаще придется отказываться;

- соглашаться на прекрасное просто, равно как и отказываться от ужасного. Сложнее решить, что выбрать из одинаково посредственных предложений. Соглашайтесь *только* на то, от чего у вас поет душа;

- решите, в чем вы будете недорабатывать. Все успеть никак не получится. Нельзя отличиться в одном, не пожертвовав другим. Будете распыляться – не преуспеете нигде;

- определить, стоит ли предложение вашего времени, будет проще, если расспросить собеседника. Многие предложения отсеиваются исключительно из-за того, что собеседнику лень отвечать на вопросы. Еще часть – потому, что человеку, как выясняется, вообще нужно не к вам;

- чтобы понять, стоит ли предложение вашего внимания, ответьте на четыре вопроса:

- ◆ сколько на это в целом уйдет времени?
- ◆ могу ли я потратить то же время на что-то поважнее?
- ◆ каких физических и эмоциональных затрат мне будет это стоить?
- ◆ буду ли я через год жалеть, если откажусь?

Раздел второй. Занимаемся тем, что важно

00-000

Теперь в вашем расписании (и вашей голове) стало чуть просторнее. Пришло время подумать, чем заполнить возникшее пространство. Другими словами, ответить на вопрос: к чему стремиться? Играть вдолгую здорово, однако исход такой игры не всегда очевиден.

Как же выбрать подходящую цель? А выбрав, направить на нее все время и силы? Обсудим это в следующих главах.

3. Учимся выбирать цели

В западной культуре принято в первую очередь нацеливаться на денежную выгоду. Поэтому выпускники вузов нередко перебираются в юридические институты и бизнес-школы, не имея при этом четкого представления о том, что делать дальше. По сердцу все равно ничего не пришлось – так хоть заработаю.

Естественно, при таком подходе не обойтись без трудностей. Жадные до прибыли компании нередко начинают жульничать и наглеть. Жадные до денег люди способны порой проявлять бессердечие к близким. Годами позже такое непременно аукнется.

Вместо того чтобы искать выгоду, можно стремиться к чему-то более благородному – к некому жизненному смыслу. При условии, что вы четко для себя его определили. Для кого-то этот смысл будет заключаться в стремлении к чему-то высокому. Для кого-то – в том, чтобы проводить время с детьми или за любимым увлечением.

Для кого-то – в постоянном поиске новых ощущений. Именно таким смыслом решила наделить свою жизнь Рукия Джонсон в 2006 году, когда узнала о том, что ее брата-второкурсника, который открыто участвовал в общественной жизни, убили. Желая почтить память о брате, Рукия решила сменить работу – и стала, как он прежде, работать в образовательной среде. Она запустила программу, в рамках которой помогала темнокожим ученикам получить медицинскую помощь, а также специальности в областях науки, технологии, проектирования и математики. «В этом заключается смысл моей жизни, – признается она. – Я больше не могу представить свой путь иным».

Случай Рукии очень вдохновляет. Но что, если вы не совсем понимаете, к чему лежит ваше сердце? Не знаете, чем заниматься по-настоящему стоит? Как быть в таком случае?

Выбирайте то, что нравится

Я постоянно получаю от читателей (самых разных: от недавних выпускников до опытных специалистов) сообщения, в которых те жалуются, что никак не могут понять, в чем их «страсть», или «цель», или «предназначение». Эти читатели убеждены (а американская культура лишь подпитывает данное убеждение), что у каждого есть некое призвание, а задача любого человека – это призвание определить. Если же ты не понимаешь, в чем твое призвание, хотя бы примерно, то ты какой-то неправильный.

Если вы до сих пор не знаете, на чем сосредоточиться, или вас, как человека эпохи Возрождения, тянет на многое разом, то предлагаю вам в первую очередь *заниматься тем, что нравится*. Именно это я и начала делать в 2006 году, когда запустила собственное консалтинговое дело. Одной из первейших моих клиенток стала женщина, которая стремилась стать вице-губернатором Массачусетса. Мне как консультанту по маркетинговым коммуникациям предстоял непочатый край работы: стремление к такой должности, как ни прискорбно, требует неоправданных затрат, ведь, честно говоря, вице-губернаторы никому особенно не нужны. Другое дело – когда ты стремишься стать губернатором, сенатором или президентом. Такое стремление возможно превратить в по-настоящему зрелищное пиар-сражение. А вот о вице-губернаторах общество едва ли думает. Чем они там занимаются? Заменяют губернатора, когда тот заболит? Как же в таких обстоятельствах привлечь к себе внимание? Пришлось разрабатывать хитрый замысел.

Моя клиентка выступала в защиту окружающей среды, и мы придумали устроить тур на каяках по штату. Клиентка бы сплавлялась по рекам (она как раз таким искренне увлекалась) и рассказывала местным журналистам, какую политику предлагает. К сожалению, тура на каяках не хватило, чтобы получить должность. Однако он кое-что изменил – по крайней

мере, в моей жизни. Во время него я познакомилась с защитницей природы Мэрион Стодарт – она была одним из особых гостей в рамках тура. Мэрион тогда было почти восемьдесят: с короткими седыми волосами, с изборожденным морщинами лицом, она плыла на собственном каяке. В 1960-е Мэрион вела успешную кампанию по очистке массачусетской реки Нашуа, которая тогда была одной из десяти наиболее загрязненных рек в США.

Эта личность невероятно впечатлила меня, однако после тура я почти и думать о ней забыла. Но тут мне позвонила женщина по имени Сью Эдвардс – она добровольно участвовала в нашей кампании. «Постоянно думаю о Мэрион, – призналась Сью. – О ее жизни обязаны снять фильм». Я согласилась. События жизни Мэрион вдохновляли, да и сама она была обаятельной. Но кто готов был взяться за такой фильм?

У меня были некоторые связи в мире документалистов, и я предложила Сью поговорить с кое-какими людьми. Сью несколько следующих недель беседовала с тремя личностями, которых я ей посоветовала, – и в итоге у нее начало что-то вырисовываться. И вот она вернулась ко мне – и предлагает: если она будет продюсером, готова ли я стать режиссером?

Я никогда не снимала документалок. Однако мысленно прикинула, что это похоже на создание текстов. Тебе нужно грамотно выстроить повествование и сопроводить нужные слова соответствующим изображением, чтобы увлечь зрителей. Прежде я работала журналистом, а потому прекрасно в таком разбиралась. Что важнее всего, я загорелась предложенной затеей.

И в итоге согласилась.

Следующие три года я тесно сотрудничала со Сью и съемочной группой, которую мы набрали. Так мы и сняли фильм о Мэрион Стодарт. Мы бесчисленные часы беседовали с Мэрион, подробно изучали ее жизнь – начиная с детства и заканчивая временем, когда она добивалась поддержки в желании очистить реку. Вот только был в ее жизни случай, который выделялся сильнее остальных. Мэрион тогда было семнадцать, и она отправлялась учиться в вуз. Вот она подходит к двери, а мать дает ей напутствие. «Когда бы ты ни оказывалась на распутье, – говорит она, – выбирай ту дорогу, что интереснее».

«Точно, – подумала я, когда узнала об этом случае, – именно так и нужно делать». Мы почему-то уверены, что мыслить наперед – то же самое, что знать наперед. Иначе как продумывать все заранее? Однако мы не провидцы, а жизнь зачастую непредсказуема. Не бывает так, что ты определился с жизненной целью, пусть даже достойной, в двадцать – и всю остальную жизнь предсказуемо к ней идешь.

О своем истинном призвании могут не подозревать люди самых разных возрастов. Но каждый из нас находит интересным и увлекательным хотя бы что-то. Возможно, вам нравится фотографировать птиц. Казалось бы, какой в этом «смысл»? Но вам ведь это *нравится*. А значит, вы охотно в этом совершенствуетесь. И кто знает – быть может, однажды это принесет свои плоды: вы найдете единомышленников, наладите полезные связи или запустите успешную кампанию по сохранению местных угодий.

Кому-то выбор в пользу интересного может показаться сомнительным. Разве это не значит строить замки из песка? Такое обычно доступно лишь тем, у кого много лишних денег. Мол, мечты не оплатят мне учебу в вузе. И не закроют мне кредит. И это справедливо, если играть не вдолгую. Однако игра вдолгую по умолчанию не зависит от тех обстоятельств, в которых вы находитесь прямо сейчас. Ведь эти обстоятельства постоянно меняются.

Если вас интересует какая-то деятельность и область знаний, необязательно ради них тут же бросать работу. Наоборот, так делать, скорее всего, не стоит. Начинайте совершать небольшие шаги в желаемом направлении – и со временем они непременно окупят себя.

Но что, если вы уже настолько измотаны «каторжным трудом», что вас и не заинтересовать ничем? Что, если трудовая жизнь кажется вам беспросветной или нудной? Или вы растеряны? Или не знаете, с чего начать?

Чем вы и без того занимаетесь?

Порой достаточно обратить внимание на то, чем вы и без того занимаетесь. К примеру, если ваша лента в соцсетях забита красивыми снимками еды, то вы однажды вполне можете стать ресторанным критиком, или открыть собственное кафе, или возглавить компанию производителя пищевых продуктов.

Если вы только и делаете, что слушаете и советуете подкасты, то почему бы однажды не запустить собственный? Или не найти работу в компании, которая их выпускает?

Посмотрите, что привлекает и удерживает ваше внимание. Если вам интересно сразу и многое, то здорово. Почти любое увлечение заслуживает того, чтобы вы часик о нем почитали. Однако не спешите привязывать свое предназначение к очередному увлечению. Для начала посмотрите, куда оно вас поведет. Изучайте новую область постепенно: общайтесь с людьми, которые уже обитают в соответствующей среде, читайте связанные с вашим увлечением книги, ходите к друзьям, которые занимаются тем же (быть может, они даже разрешат вам поучаствовать в происходящем). Если изучать новые увлечения достаточно долго, те из них, что мимо-летны, отсеются сами собой.

Вдобавок, посмотрите, не объединяет ли что-то ваши увлечения. Именно так поступила Ребекка Зукер, которая выяснила, что просто хочет в Париж. Какие только подработки она ни брала, чтобы свести концы с концами во французской столице: «Я преподавала английский, помогала заполнять заявления в бизнес-школы, собирала данные для тех, кто проводит собеседования в лондонских банках, учила выступать с докладами и выступала знатоком в куче иных вопросов». Постепенно в череде всевозможных подработок она отметила закономерность: «Я поняла, что мне по душе помогать окружающим».

Наконец отыскав работу в какой-то компании, Ребекка начала заниматься профессиональной подготовкой и повышением квалификации сотрудников. Вот что она вспоминает: «Ко мне в кабинет приходили все, кто столкнулся с трудностями на работе. Я всех выслушивала и расспрашивала». Осознав, что именно радует ее больше всего – и к чему ее естественным образом тянет, – Ребекка решила стать бизнес-тренером. Год спустя она открыла собственную фирму.

Констанс Дирикс начинала свой трудовой путь в качестве брокера в инвестиционном банке Merrill Lynch. Однажды она задалась вопросом: почему люди настолько неграмотно распределяют денежные средства? Все мы знаем главное правило инвестора: «Покупай дешево, продавай дорого». И при этом даже сообразительные люди постоянно делают прямо противоположное: либо в ужасе продают активы, стоит ценам рухнуть, либо жадничают и спешат приобрести бумаги по очевидно завышенным ценам. «Я каждую неделю по несколько часов проводила в книжном: ходила туда-сюда между книгами о принятии решений – и психологии», – признавалась она мне.

Констанс обожала сердечно общаться с клиентами своей компании, однако то и дело искала ответ на свой вопрос. В конце концов она поняла, как объединить две области знания – вернуться в вуз и получить степень в психологии. Решиться на подобное было непросто. «Я ставила под угрозу финансовое благополучие семьи», – вспоминает Констанс. В банке ей платили хорошо, однако учебу на очном отделении нельзя было совмещать с такой работой. Но, прислушавшись к своим предпочтениям, Констанс осознала: нужно решаться. Сегодня она успешный консультант и автор книги о психологии и руководстве.

Определить, что тебе действительно по душе, бывает непросто. Однако порой достаточно понаблюдать за собой и отметить, чем ты и без того иногда занимаешься. Тогда, возможно, на тебя снизойдет озарение.

Вспомните, с чего все начиналось

«Я творец, – рассказывала мне Сара Фейнголд. – А в юридический институт пошла, потому что хотела помогать таким же творцам». Но замысел привел к неожиданному исходу. Выучившись, Сара устроилась в небольшую компанию в северной части штата Нью-Йорк. Она разрабатывала предложения, заключала договоры и работала над сделками по недвижимости. Сара очень выросла как юрист, однако счастья не испытывала.

При этом в свободное время Саре очень нравилось изготавливать украшения – подвески, сережки, кольца. Несколько месяцев она делала их просто так, а спустя некоторое время начала продавать на новом тогда сайте Etsy. Однажды Сара изучала сайт и вдруг осознала: «У него ведь нет своего юриста. А я как раз хотела помогать творцам».

И вот спустя какое-то время Etsy заявил о смене политики. У Сары возникли вопросы. Кроме того, она готова была поделиться некоторыми советами как юрист. Поскольку компания-владелец еще не разрослась, Саре удалось дозвониться до генерального директора – Роба Калина. Они какое-то время мило побеседовали, и тут Сара решила попытать удачу. Она купила авиабилет и отправилась в Нью-Йорк проситься на работу. Поступок был дерзким – ее там никто не ждал.

«Я сказала, что хочу пройти собеседование», – вспоминает Сара. Калин ответил, что занят. Однако не сумел устоять перед настойчивостью Сары и в итоге согласился принять ее. Та объяснила: «Я сама продаю через ваш сайт, а потому знаю, что необходимо пользователям. Уверена, благодаря мне ваша компания только возвысится. Только посмотрите, насколько безупречно я вам подхожу». Мало было этого, так Сара еще и готова была приступить к работе с ходу: «Он упомянул несколько юридических вопросов, что его волнуют, и я тут же пообещала с ними разобраться».

Калин нанял ее не задумываясь.

«Все тогда полагали, что я страдаю ерундой», – вспоминает Сара. Зачем бросать надежную и достойную должность? Но Сара училась на юриста не затем, чтобы обеспечить себе спокойное будущее. Она училась, чтобы помогать таким же творческим людям: ей было интересно именно *это*. И ради *этого* Сара была готова идти до конца.

Если вы не уверены, на чем сосредоточиться, или полагаете, что вас уже ничем не заинтересовать, попытайтесь вспомнить, что вдохновляло вас в самом начале трудового пути.

Порой достаточно вспомнить, почему мы вообще выбрали ту или иную стезю.

Забудьте об окружающих

Бывает еще и так, что мы вроде представляем, чего хотим, но боимся ошибиться. Именно такое случилось с Ти-Джей Вагнером – офицером, с которым я познакомилась несколько лет назад.

Я годами помогала международной сети Deloitte в ее инициативе, призванной помочь обществу. Инициатива носила название CORE Leadership Program и была нацелена на то, чтобы помогать военным продумать перед отставкой, чем заниматься дальше. Я более двадцати раз читала знаковую речь о том, как найти себе новое применение. Но в один из вечеров случилось нечто особенное.

Было уже поздно – около десяти вечера, – и почти все разошлись. Я сама готовилась уходить, но тут один солдат, что задержался, бросился ко мне: «Могу я спросить у вас совета?»

Ти-Джей прекрасно понимал, чем хочет заниматься, но именно это его и пугало. «Мне кажется, лучше придумать что-то другое», – признался он. Осенью Ти-Джей собирался учиться

в бизнес-школе, однако до тех пор оставалось еще девять месяцев. Он мечтал поступить в парусную школу, обновить шкиперскую лицензию и летом поводить какой-нибудь корабль из Греции в Хорватию. И все же он очень переживал. «Я боялся, что из-за этого у меня будет огромный пробел в резюме», – вспомнит он позднее.

И правда – не писать же о том, что ты целое лето на корабликах плавал? Разве это впечатлит работодателя? Так что, может, без парусной школы?

Подходил к концу длинный вечер, в течение которого я беседовала едва ли не с полусотней бойцов – уверенных, способных, толковых. Однако Ти-Джей от них отличался – он смотрел на жизнь иначе.

«О таком приключении мечтает каждый, – ответила я. – Работодатель узнает о том, чем вы занимались, и позавидует. В итоге вы ему даже лучше запомнитесь. Так что отправляйтесь в плавание». И он отправился. Ти-Джей записался с лучшим другом на курс, что проходил на Филиппинах, потом поступил в парусную школу в Малайзии, а затем – в хорватскую морскую академию. Заключительный экзамен Ти-Джей сдал безупречно.

Лето он провел в качестве шкипера на Средиземном море. По словам Ти-Джея, это «лучшая должность в мире». Такое приключение не может не привлечь внимания. Почти любой работодатель, заметив подобную строчку в резюме, наверняка вчитается и заявит: «Какой любопытный парень. Пусть приходит на собеседование».

Освоив навыки мореплавателя, Ти-Джей в бизнес-школе записался в парусный клуб, где обнаружился полный бардак. Ти-Джей быстро сообразил, что нужно взять все в свои руки, и уже вскоре стал руководителем клуба, в который набрал больше полусотни человек. Летние морские приключения стали для него настоящим козырем в общении: ему было о чем поговорить с однокурсниками, было что обсудить с представителями парусных клубов из других бизнес-школ, было чем покорить выпускников, которые до сих пор состояли в клубе.

Отправиться в плавание по Средиземному морю – решение не из обычных. Однако для Ти-Джея это решение было верным. Он выгодно отличился тем, что, вопреки расхожим представлениям, избрал собственный, особенный путь. Ти-Джей решил играть по своим правилам и благодаря этому не только выделился, но еще и стал маяком для других людей, которым так не хватает приключений в собственной жизни.

Растите над собой

Когда будете определяться со своими стремлениями, вам наверняка поможет еще один прекрасный вопрос: каким человеком вы хотите быть?

Я пришла к нему благодаря мюзиклу «Гамилтон», слова и музыку к которому написал Лин-Мануэль Миранда. Моя подруга Алиса Кон просто обожает этот мюзикл – аж восемь раз смотрела его в Бродвейском театре. Однажды Алиса узнала, что у Миранды есть еще одно творение – курс Freestyle Love Supreme Academy, на котором учат читать рэп на ходу под битбокс. «Я даже разбираться не стала, – вспоминает Алиса. – Просто сказала: запишите меня».

Однако попасть на курс было непросто. Группы и без того были забиты до отказа, а потому оставалось только записаться в лист ожидания. Когда Алису наконец приняли, обучение постоянно приходилось откладывать: вечно было некогда. «Я тянула и мешкала почти год». Но дело было не только в расписании. В ее голове постоянно бился страх: «Я опозорюсь, я не справлюсь, я не смогу, все будут смеяться. Я будто возвращалась в детство, где меня задирали и высмеивали».

Она с трудом заставила себя посетить первое занятие. Помещение, где проходил урок, было в основном заполнено мужчинами на двадцать лет младше. Алиса в очередной раз убедилась: здесь ей не место.

Три часа она «занималась и понимала: у меня не получается». И вот пришло время великого представления: «Нас поставили в круг, и каждый по очереди должен был прочесть что-нибудь, любую тарабарщину, причем без исключения, на глазах у всех. И в первый раз я пропустила ход. Я буквально не смогла ничего из себя выдать. Мне было так стыдно».

Но тут ее осенило: «Я ведь пожелала [записаться на курс] в том числе и затем, чтобы преодолеть свой стыд. Во мне была творческая жилка – осталось дать волю воображению. Так я и поступила». Когда пошел второй круг, Алиса собралась с духом и подключилась к занятию. Восемь недель спустя она преодолела заключительное испытание – выступила со своей импровизацией на сцене перед шестью десятками слушателей. «Не сказать, что вышло хорошо. Даже наоборот, – признается она. – Однако важнее было то, что я старалась, и зрители это оценили».

Курс закончился, а Алиса продолжила читать рэп. Подруга написала Алисе текст о том, как та обучает руководителей стартапов. Потом Алиса записала трек и сняла к нему любительский клип на iPhone.

Всегда есть тысячи поводов отказаться от чего-то непривычного. Причем поводы эти всегда веские и убедительные. Но нам будет «некогда», и у нас будут «дела» ровно до тех пор, покуда мы сами не возьмем себя в руки.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.