

Содержание

Введение	9
ЧАСТЬ I. ВЫБЕРИТЕ СВОЮ ЦЕЛЬ	17
1. Цели не должны быть обыденными	21
2. Соедините цель с числом	39
3. Важность стимулов	62
4. Внутренняя мотивация (и почему важно получать больше удовольствия)	92
ЧАСТЬ II. ПРОДОЛЖАЙТЕ ТЯНУТЬ СЕБЯ	119
5. Прогресс увеличивает мотивацию	123
6. Стакан наполовину пуст и наполовину полон	147
7. Проблема середины пути	168
8. «Вы ошибаетесь!» — учимся на примере отрицательной обратной связи	186
ЧАСТЬ III. КОНКУРИРУЮЩИЕ ЦЕЛИ	229
9. Жонглирование целями	233
10. Самоконтроль	262
11. Терпение	306

8 Как взять себя в руки и наконец-то сделать

ЧАСТЬ IV. СОЦИАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА	331
12. Двигаться к целям в присутствии других людей	336
13. Достижение целей вместе с другими	357
14. Цели обеспечивают счастливые отношения	383
Благодарности	410
Примечания	412
Об авторе	429

Введение

В книге Рудольфа Распе 1785 года о приключениях барона Мюнхгаузена вымышленный барон делится множеством впечатляющих историй о своей невероятной находчивости. В одном рассказе он случайно забрасывает топорик на Луну и использует быстрорастущие бобы, чтобы добраться до него по длинному стеблю. В другом встречается льва и крокодила и выживает лишь благодаря тому, что в момент нападения льва вовремя пригибается к земле, из-за чего царь зверей попадает в раскрытую пасть крокодила. В рассказе про волка Мюнхгаузен выворачивает хищника наизнанку, как перчатку.

В самой известной истории барон верхом на лошади попадает в болото. Увязая все сильнее, Мюнхгаузен пытается придумать, как выбраться из него. И тут ему приходит в голову прекрасное решение: он берет за косичку парика — а в те времена мужчины носили такие — и вытаскивает себя и лошадь из болота.

Это кажется чем-то невероятным, даже если расценивать как метафору. Однако, если не брать во внимание нарушение законов физики, мы все оказывались в подобных ситуациях. Вам наверняка пришлось вытаскивать себя из кровати этим утром или успокаиваться во время бурных дискуссий с коллегами. Возможно, доводилось покидать веселую компанию, зная, что вы уже достаточно выпили. И, без сомнений, приходилось преодолевать множество трудностей в жизни: переезд в другой город, новая работа, начало и завершение отношений. Барон, вытаскивающий себя за волосы из болота, — это образ, который хорошо применим к различным ситуациям, когда нужно найти мотивацию.

Как и вы, я проходила через это большое количество раз. Я выросла в израильском кибуце — в общине, где неодобрительно смотрели на частную собственность, а деньги считались чем-то грязным. И не только потому, что они побывали во многих руках. В условиях той идеологии приходилось делиться собственностью, включая комнату, игрушки и одежду, с ровесниками, хотя мы не росли в одной семье. Теперь я профессор в Школе бизнеса при Чикагском университете и горжусь тем, что придерживаюсь капиталистической идеологии, разделяющей ценность индивидуальной собственности. В первую неделю работы в университете коллега вежливо отклонил мою просьбу позаимствовать его книгу, любезно сообщив,

что у профессора должен быть свой экземпляр. Меня это шокировало. Я поняла, что от меня потребуется немало усилий, чтобы круто изменить мировоззрение на то, которое разделяла новая страна и которого придерживались сотрудники.

Я и так многое преодолела, чтобы переехать. Моя община в Израиле ценила сельское хозяйство и физический труд больше, чем обучение. Высшее образование считалось правильным шагом только для мужчин, если они достаточно умны и хотели научиться чему-то полезному. Я не мужчина и не блистала умом, как мне казалось. Кроме того, меня интересовала психология, что явно не принесло бы пользу киббуцу. Знакомые из общины советовали освоить вождение трактора (чему я упорно сопротивлялась), выучиться на инженера или архитектора. Обычно киббуц оплачивает обучение в обмен на работу в общине в течение года. Мне это не подходило, поэтому я переехала в крупный город, где работала в пекарне и занималась уборкой в частных домах, чтобы скопить деньги на обучение психологии в Тель-Авивском университете. Я заставила себя переехать, трудиться долгие и напряженные часы и хорошо учиться в университете.

Перенесемся немного вперед. Нам с мужем пришлось буквально «тащить себя за волосы», чтобы переехать в США. Мы делали это и когда нужно было получить гражданство. А сколько пришлось преодолеть, чтобы вырастить трех чудесных детей. И мы

продолжаем подталкивать себя к другим, менее значительным задачам постоянно: убрать на кухне, погулять с собакой, помочь сыну с учебой и так далее.

Потребуется приложить немало усилий, чтобы оказаться в желанном месте или защитить жизненные ценности. Если не «потащите себя за волосы», то вряд ли вообще сдвинетесь с места. Я пишу эту книгу в середине 2020 года во время пандемии. Как и многие, я беспокоюсь, стараюсь отвлечь себя и сохранить мотивацию. За последние несколько месяцев я научилась ничего не принимать как должное, будь то мое здоровье, работа, учеба детей или встреча с друзьями за чашечкой кофе. Несмотря на то что я люблю свою работу, мне все труднее оставаться мотивированной. Для написания книги о внутренней мотивации я начала настраивать себя на процесс.

Итак, как себя мотивировать? Самое простое — сменить обстановку. Если в одной комнате окажутся психолог, социолог и экономист, то единственное, с чем они все согласятся, это принцип, утверждающий, что поведение меняется в зависимости от обстоятельств. По поводу остального у них развернется горячая дискуссия. Данный принцип является основополагающим в бихевиоризме. К тому же он лежит в основе многих открытий в науке о мотивации.

Это относительно молодая наука, она зародилась всего несколько десятилетий назад. Однако бурно развивается в зависимости от общественного ин-

тереса к условиям, способствующим личностному росту. Знания из этой области позволяют мотивировать людей. Компании ставят перед сотрудниками организационные задачи, чтобы вдохновить их на более усердную работу. Преподаватели оценивают успехи учащихся для продолжения эффективного обучения. Медработники настраивают пациентов придерживаться медицинских назначений. Энергетические компании, разделяющие озабоченность относительно чистоты окружающей среды, делятся информацией о низком потреблении энергии, чтобы повысить энергосбережение. Получен ценный опыт в области мотивирования других людей, будь то студенты, работники, клиенты или просто соотечественники.

Вместе с тем данный опыт полезен и для нас самих. Вы меняете поведение в зависимости от ситуации, в которой находитесь. Например, вы знаете, что, когда голодны, подойдет любая доступная еда. Поэтому, если стоит задача питаться более здоровой пищей, нужно наполнить холодильник свежими фруктами и овощами. Либо договориться с семьей, чтобы они напомнили вам об этом желании в следующий раз, когда потянетесь за пирожным. Можете мысленно представлять пирожное не вкусным, а вредным и несъедобным. У этих стратегий есть кое-что общее — они меняют реалии. Наполнить холодильник овощами значит предоставить себе новые воз-

можности в ситуации, когда ищете, чем перекусить. Сообщить семье о решении питаться более здоровой пищей значит нести ответственность за свои слова. Представляя пирожное несъедобным, вы меняете мысленный образ в голове.

В книге я предоставлю наглядные примеры, как использовать знания науки о мотивации, чтобы управлять и владеть собственными желаниями, а не подчиняться им. Я расскажу о четырех основных составляющих успешного изменения поведения.

Для начала определитесь с задачей. Стремитесь вы завести романтические отношения или научиться делать стойку на руках, новичок вы или продвинутый, нужно обозначить конечную цель. Далее по мере продвижения к ней необходимо поддерживать должный уровень мотивации. Свой прогресс вы сможете отслеживать с помощью негативной или позитивной обратной связи, подсчета достижений и того, что осталось сделать. Кроме того, надо научиться жонглировать многочисленными целями. Другие цели и желания начнут подталкивать вас в обратном направлении, поэтому придется научиться управлять задачами, составлять приоритеты и находить правильный баланс. В конечном счете вы сможете заручиться поддержкой общества. Трудно достигать целей в одиночку и еще труднее, когда кто-то встает у вас на пути. С другой стороны, если позволяете вам помогать, добиваться цели намного проще.

Вам предстоит узнать, какого ингредиента не хватает в рецепте достижения успеха. Нет смысла солить блюдо, где мало перца. Например, вам не нужно искать поддержку общества, если и так ее чувствуете, — ваша мотивация от этого не усилится. Дело может быть в том, что ваша цель не вызывает у вас подъема эмоций: просто хочется найти дорожку к успеху, которая максимально повысит внутреннюю мотивацию (подробнее в главе 4).

Знание составляющих — это только
первый шаг.

Каждая из четырех частей книги соотносится с одним из ингредиентов в рецепте. Первая рассказывает, как ставить значительные и конкретные цели, которые заставят вас дойти до финишной прямой. Вторая научит распределять энергию, правильно оценивать успехи и не застревать на середине. Третья посвящена совмещению многочисленных целей и вычленению приоритетных задач. Ну и наконец, из четвертой части вы узнаете, как обращаться к людям за помощью и выручать их, если каждый стремится к своей цели.

Принимая во внимание, что единая стратегия не применима для решения разных задач, данная книга предлагает вам создать собственный путь изменения