

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	9
Зачем читать эту книгу	10
Как появилась эта книга	13
Эффективные привычки (не уловки и не генетика).....	15
Часть I. Пирамида P.O.W.E.R.	21
Глава 1. Р. – намерение	23
Убеждение №1. Эффективные привычки помогают уменьшить и предотвратить страдания	25
Убеждение №2. Эффективные привычки помогают чувствовать себя лучше и добиваться большего	28
Убеждение №3. Эффективные привычки способствуют долгосрочному процветанию	31
Убеждение №4. Эффективные привычки делают вас лучшим руководителем и хорошим примером.....	35
Резюме главы.....	37
Глава 2. О. – оптимизм	39
Стратегия №1. Используйте гибкое сознание для своих привычек	42
Стратегия №2. Используйте метод «ближнего света»	44
Стратегия №3. Найдите подходящий пример	47
Меняться никогда не поздно	50
Резюме главы.....	51
Глава 3. W. – путь	53
Как формируются привычки	56
Как избавиться от привычки	58

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

Как сформировать у себя привычку	62
Сосредоточьтесь на образе будущего себя	67
Сколько времени нужно на формирование привычки?	69
Резюме главы	71
Глава 4. E. – окружающая среда	73
Среда №1. Святилище сна	75
Среда №2. Здоровая кухня	78
Среда №3. Здоровое питание в офисе	82
Среда №4. Удобное рабочее место	84
Среда №5. Входящая почта без стресса	85
Среда №6. Эффективное окружение	87
Меньше хлама = меньше стресса и больше концентрации	91
Резюме главы	93
Глава 5. R. – закрепление	95
Стратегия №1. Отслеживайте свой путь	96
Стратегия №2. Работайте с надежным тренером	100
Стратегия №3. Покоряйте «значимые вершины»	103
Стратегия №4. Разработайте собственные правила	111
Резюме главы	114
Часть II. Цикл эффективности	117
Глава 6. Питание	119
Почему диеты не работают?	120
Вкусно и питательно	122
Эффективная пищевая привычка №1. Завтракайте	125
Эффективная пищевая привычка №2. Ешьте каждые три-четыре часа	127
Эффективная пищевая привычка №3. Пейте воду, а не искусственные сладкие напитки	130
Эффективная пищевая привычка №4. Готовьте (или покупайте) еду заранее	133
Эффективная пищевая привычка №5. Читайте этикетки	135

Эффективная пищевая привычка № 6.	
Не вините себя за десерты	139
Пять шагов к созданию идеального обеда	140
Резюме главы	145
Глава 7. Спорт	147
Эффективная спортивная привычка № 1.	
Выделите время	148
Эффективная спортивная привычка № 2.	
Сделайте спорт интересным	154
Эффективная спортивная привычка № 3.	
Не теряйте ни секунды	157
Эффективная спортивная привычка № 4.	
Разогревайтесь, поддерживайте тепло, остывайте	160
Эффективная спортивная привычка № 5.	
Еженедельно делайте шесть основных упражнений	162
Эффективная спортивная привычка № 6.	
Соблюдайте технику выполнения	165
Зачем нужны силовые тренировки?	166
Быстро и неровно	170
Трехминутная программа	173
Резюме главы	175
Глава 8. Концентрация	177
Эффективная рабочая привычка № 1.	
Концентрируйтесь на одной задаче зараз	179
Эффективная рабочая привычка № 2.	
Планируйте день заранее	183
Эффективная рабочая привычка № 3.	
Работайте как спортсмен	187
Путешествуйте как профессионал	191
Резюме главы	195
Глава 9. Восстановление	197
Лучше сон = выше продуктивность	198
Эффективная восстановительная привычка № 1.	
Хорошо заканчивайте день	200
Эффективная восстановительная привычка № 2.	
Хорошо начинайте день	205

Эффективная восстановительная привычка № 3.	211
Хорошо заканчивайте неделю	211
Плывите по течению	215
Резюме главы	218
Глава 10. Эффективные компании	221
Эффективные сотрудники = эффективная компания	222
Шаг № 1. Начинайте сверху	224
Шаг № 2. Мотивируйте сотрудников естественным образом (не подкупайте, не запугивайте и не наказывайте)	226
Шаг № 3. Создайте эффективную среду	232
Шаг № 4. Организуйте интересные мероприятия	237
Шаг № 5. Поощряйте здоровый образ жизни во всем	243
Шаг № 6. Отслеживайте прогресс	247
Резюме главы	248
Заключение	251
Благодарности	253
Об авторе	255
Библиография	257

ВВЕДЕНИЕ

Маленькое ежедневное усилие, если оно действительно ежедневное, даст фору нерегулярным подвигам Геркулеса.

Энтони Тролlop, английский писатель XIX века

Вот отрывок из разговора с моим другом Тони (за 82 дня до срока сдачи рукописи этой книги):

— Какие у тебя планы на лето?

— Хочу пару раз выбраться куда-нибудь на выходные, но вообще мне нужно закончить книгу «Работай лучше», которую я пишу.

— Интересно! И о чем она?

— О связи между правильными, полезными привычками и высокой продуктивностью работы.

— Я недавно прочитал, что Уоррен Баффетт¹ пьет по пять банок «Кока-колы» в день. При этом у него состояние больше \$75 млрд. Что твоя книга об этом скажет?

— Представь, какое состояние сколотил бы Баффетт, не пей он столько газировки!

Можно достичь вершин в своей сфере деятельности, если пить по пять банок газировки в день, вести сидячий образ жизни или спать меньше шести часов в сутки. Еще можно одолеть марафонскую дистанцию спиной вперед, на четвереньках или делая колесо. Однако то, что это возможно, еще не значит, что данная стратегия оптимальна.

¹ Уоррен Баффетт — американский предприниматель, один из богатейших людей мира по данным *Forbes*. — Прим. ред.

Доктор Маршалл Голдсмит, книги которого не раз возглавляли список бестселлеров газеты *The New York Times* и который был признан лучшим в мире коучем по работе с руководителями компаний, ввел понятие «иллюзия успеха». В книге «Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха»¹ доктор Голдсмит пишет: «Одна из величайших ошибок успешных людей заключается в том, что они полагают: “Я добиваюсь успеха, поступая вот так-то. Следовательно, я добиваюсь успеха, потому что поступаю именно так”».

Успешные люди склонны думать, что их достижениям способствует все, что они делают. Однако ничей образ действий не идеален. Что-то так или иначе сдерживает вас, сколь много го бы вы ни добились.

Поскольку сейчас вы читаете книгу о высокой продуктивности, вероятно, вы уже довольно успешны. Книга «Работай лучше» поможет вам еще больше поднять производительность, выявив и изменив привычки, которые не помогают вам развиваться.

ЗАЧЕМ ЧИТАТЬ ЭТУ КНИГУ

Вы можете быть гораздо сильнее, чем думаете. Но образ жизни, сложившийся в современном мире, делает вас слабее — физически, интеллектуально и психологически. Это объясняется следующими тремя факторами.

Современный мир стимулирует нездоровый сидячий образ жизни

На протяжении своей истории человечество питалось в основном натуральной едой, причем людям приходилось трудиться, чтобы добывать пищу и выживать. Сегодня все

¹ Голдсмит М., Рейтер М. Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха. — М.: Олимп-Бизнес, 2017.

совсем иначе. У наших предков не было неограниченного доступа к сладким напиткам, мучным лакомствам и значительно переработанным «пищевым продуктам», дающим пустые калории и скачки энергии. К тому же в прошлом не было компьютеров, телевизоров и других устройств, которые позволяют нам часами работать или развлекаться, не двигаясь с места.

Как известно, неправильное питание и сидячий образ жизни приводят к избыточному весу, что повышает риск возникновения почти всех хронических заболеваний, включая рак, диабет, инсульт, болезни сердца, а также депрессии.

Но есть и другие последствия. Нездоровы́й образ жизни притупляет интеллект и приводит к ускоренному старению мозга. Опубликованное в 2016 г. в журнале *Neurobiology of Aging* исследование доказывает, что умственные способности полных людей ухудшаются быстрее. Мозг страдающих от избыточного веса участников исследования соответствовал мозгу более стройных, которые были на 10 лет старше¹.

Современный мир препятствует концентрации

Ноутбуки, смартфоны и другие достижения цивилизации во многом сделали нашу жизнь лучше. Однако они не позволяют нам концентрироваться на выполнении только одной задачи зараз. Так, заказанное компанией Nokia исследование 2013 г. показало, что человек проверяет свой мобильный телефон в среднем 150 раз в день², то есть примерно раз в шесть-семь минут в период бодрствования.

¹ “Being overweight ‘ages people’s brains,’” BBC News, August 4, 2016, <http://www.bbc.com/news/health-36975089>; Lisa Ronan et al., “Obesity associated with increased brain age from mid-life,” *Neurobiology of Aging*, 2016, DOI: 10.1016/j.neurobiolaging.2016.07.010.

² Stephen Willard, “Study: People Check Their Cell Phones Every Six Minutes, 150 Times A Day,” *Elite Daily*, accessed on August 5, 2017, <http://elitedaily.com/news/world/study-peoplecheck-cell-phones-minutes-150-times-day/>.

Вопреки распространенному мнению, многозадачность не способствует продуктивности. На самом деле она снижает эффективность выполнения практически любой работы... включая способность работать в режиме многозадачности. Доктор Клиффорд Насс (социолог из Стэнфордского университета) изучал эту тему в последние годы жизни. В 2013 г. он сказал в интервью: «Люди, которые постоянно работают в режиме многозадачности, не могут отсеивать не относящиеся к делу вопросы. Они не способны управлять оперативной памятью и все время отвлекаются. Они задействуют большие зоны мозга, которые не участвуют в выполнении текущей работы... Они не справляются даже с многозадачностью: когда мы просим выполнить несколько заданий одновременно, им это удается хуже всех»¹.

Современный мир препятствует восстановлению сил

Нам внушают мысль, что чем дольше работаешь, тем лучше результаты. Многие руководители подкрепляют это заблуждение. В большинстве компаний вас похвалят скорее за то, что вы задержались на работе, чем за то, что вы справились раньше обычного.

Когда вы уделяете работе больше времени, приходится жертвовать чем-то другим. Часто люди решают урезать часы сна и отдыха. К сожалению, от этого становится только хуже. Недосып быстро снижает интеллектуальные способности, а также способствует набору веса и возникновению хронических заболеваний².

Сегодня все испытывают давление на работе, будь вы генеральный директор, менеджер среднего звена или сотруд-

¹ “The Myth Of Multitasking,” NPR, May 10, 2013, <http://www.npr.org/2013/05/10/182861382/the-myth-of-multitasking>.

² “How Sleep Loss Threatens Your Health,” Harvard Health Publications, accessed on August 12, 2017, <https://www.health.harvard.edu/healthbeat/how-sleep-loss-threatens-your-health>.

ник на стартовой позиции. Если вы хотите добиться успеха сейчас и идти в гору на протяжении всей карьеры, вам нужно *работать лучше*, а не дольше. **Более эффективное (а не более длительное) рабочее время — ключ к улучшению самочувствия и максимальной продуктивности.**

Эффективные привычки = эффективное время

Исследование Университета Дьюка выявило, что по меньшей мере 40% повседневных действий мы совершаем «на автомате»¹. Прочитав эту книгу, вы узнаете, как взять их под контроль и приобрести полезные привычки в четырех сферах (питание, физическая активность, концентрация и восстановление), что способствует хорошему самочувствию, благополучию и продуктивности в долгосрочной перспективе. Эти привычки помогут вам стать здоровее и энергичнее, выносливее и увереннее и позволят работать продуктивнее, так что вы сможете достигать большего за меньшее время и при меньшем стрессе.

КАК ПОЯВИЛАСЬ ЭТА КНИГА

В 15 лет я был 178 см ростом, носил кроссовки 46-го размера и весил всего 54 кг. Я был похож на ходячую букву «L». Никто тогда и представить не мог, что я однажды напишу книгу о здоровом образе жизни.

В старших классах я всерьез взялся за свое тело — начал силовые тренировки, стал лучше питаться. Вскоре мне захотелось найти другие возможности саморазвития. С тех пор я более 15 лет изучаю психологию, изменение образа жизни и высокую работоспособность. Я получил психологическое образование в Университете Джонса Хопкинса

¹ David T. Neal et al., “Habits — A Repeat Performance,” *Current Directions in Psychological Science* 15, no. 4 (2006): 198–202.

(JHU) и во время учебы работал там же фитнес-тренером. На индивидуальные занятия ко мне первой записалась жена президента JHU. Как вам такое?

Окончив университет, я стал коучем и преподавал основы общей физической подготовки сотням людей в Вашингтоне и его окрестностях. Еще я начал участвовать в гонках с препятствиями (OCR), включая чемпионаты мира по этому виду спорта, на которые съезжаются атлеты из более чем 40 стран.

Однако основное время я работал в офисе — вероятно, как и вы. Пять лет до публикации этой книги я был специалистом по подбору руководящих кадров в ведущей консалтинговой фирме Heidrick & Struggles, которая обслуживает большую часть компаний из списка Fortune 500¹. На этой должности мне по большей части приходилось находить, интервьюировать и оценивать кандидатов на управленческие позиции.

За эти годы многие спрашивали меня, как лучше себя чувствовать и работать продуктивнее. Хотя у меня нет ответов на все вопросы, в этой книге вы найдете практические пошаговые рекомендации, основанные на личном опыте, беседах с высокоэффективными людьми и анализе последних научных исследований. Я написал ее, потому что хочу помочь вам стать настолько сильным, здоровым и успешным человеком, каким вы только можете быть. Я счастлив видеть, как люди преодолевают сложности и осуществляют свои мечты.

Как автор этой книги и коуч, я ожидаю и *требую* от вас большего, чем вы сами сейчас ожидаете и требуете от себя. Если что-то здесь покажется слишком резким, не забывайте: моя цель — помочь вам раскрыться. Вы не превзойдете свои самые смелые ожидания, если никто не будет подбадривать вас и побуждать становиться лучше.

¹ Fortune 500 — ежегодный рейтинг крупнейших компаний мира по их выручке, составляемый журналом *Fortune*. — Прим. ред.

ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРИВЫЧКИ (НЕ УЛОВКИ И НЕ ГЕНЕТИКА)

Реклама уверяет нас, что к успеху ведут простые пути. Ежегодно миллиарды долларов тратятся на продвижение товаров и услуг, которые должны помочь вам выглядеть, чувствовать себя и работать лучше, не прикладывая к этому особых усилий.

Жизнь была бы гораздо проще, если бы самосовершенствование занимало пару дней. К сожалению, мы не можем вызвать изменения в нашей жизни так же быстро, как вызываем Uber. Значительные перемены происходят медленно и требуют труда.

Когда мы видим людей в хорошей физической форме (или успешных в какой-либо сфере жизни), мы склонны полагать, что они родились с более удачной ДНК. Действительно, генетика может подарить преимущество, однако она определяет лишь стартовую позицию. Ваш успех в жизни определяют *привычки*. По отдельности они могут выглядеть несущественными, но в совокупности оказывают большое влияние.

Представьте воздействие одной, казалось бы, незначительной вредной привычки. Выпив пол-литра сладкого холодного чая, вы потребите всего 150 калорий и 37 г сахара. Само по себе это не страшно. Однако ситуация примет опасный оборот, если вы пьете холодный чай каждый день, то есть потребляете более 54 000 калорий и более 7 кг сахара ежегодно. Столько же содержится в 15 000 драже Skittles¹. И это только одна «не заслуживающая внимания» вредная привычка!

Хорошая новость в том, что и полезные привычки в сумме дают очень многое. К примеру, съев порцию шпината, вы потребите всего 85 г зелени. Казалось бы, немного. Однако

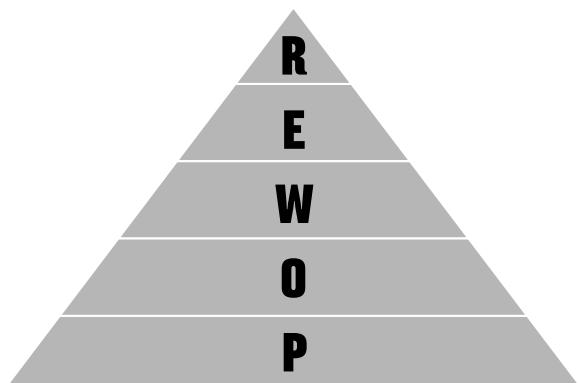
¹ “Skittles,” Wrigley, accessed on July 23, 2017, <http://www.wrigley.com/global/brands/skittles.aspx#panel-3>.

ситуация изменится к лучшему, если вы станете есть шпинат каждый день, то есть ежегодно потреблять более 30 кг одного из самых полезных и питательных продуктов в мире. Всего лишь одна «незначительная» полезная привычка!

Меняя свою жизнь шаг за шагом — пусть эти шаги просты и кажутся незначительными, — вы можете достигать выдающихся результатов. Эффективные привычки (а не уловки или генетика) — ключ к высокой продуктивности в долгосрочной перспективе.

Часть I. Пирамида P.O.W.E.R.

Вам не нужно напрягать силу воли. Как вы скоро узнаете, процветающие люди не принуждают себя, чтобы добиваться успеха. Они вырабатывают эффективные привычки, принимая нестандартные решения и методично выстраивая свою жизнь. У них больше энергии, P.O.W.E.R., о чем подробно рассказывается в первой части книги. В главах 1–5 объясняется, как и зачем формировать у себя более эффективные привычки. Вы узнаете о концепции изменения образа жизни, которую я называю пирамидой P.O.W.E.R.

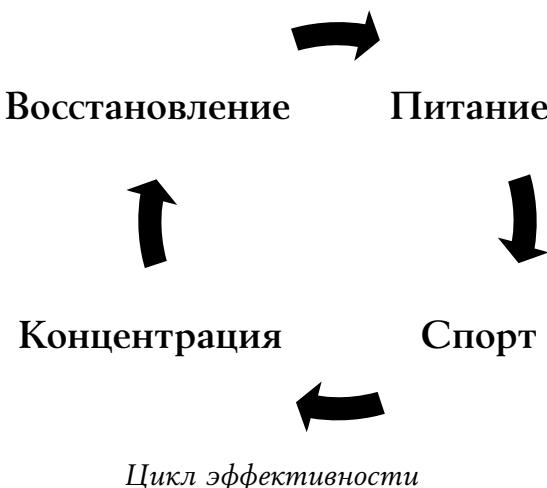


Пирамида P.O.W.E.R.

Часть II. Цикл эффективности

Во второй части книги мы обсудим концепцию высокой производительности, которую я называю циклом эффективности. Вы узнаете, что именно следует изменить в четырех ключевых областях: питании, спорте, концентрации и восстановлении. Они оказывают существенное влияние на ваши самочувствие и работоспособность. Хотя у всех свои уникальные цели и задачи, конкретные действия позволяют добиваться невероятных результатов. Вы научитесь персонализировать и адаптировать изменения для вашего образа жизни — как нынешнего, так и будущего, когда станете еще успешнее.

Главы 1–9 фокусируются на персональном изменении. В главе 10 описано, как вдохновить перемены на уровне команды или организации. Здесь предложены шесть шагов, следуя которым любая компания сможет сократить затраты на здравоохранение, повысить продуктивность и улучшить здоровье, благополучие и эффективность работы всех своих сотрудников.



Мысли выдающихся лидеров

Работая над этой книгой, я встретился с почти тремя десятками генеральных директоров и другими в высшей степени успешными людьми. Это мужчины и женщины разного возраста и семейного положения, представители различных профессий, работающие в организациях всевозможных форм и размеров. Их мысли включены в текст книги, а также вынесены на отдельных плашках под заголовком «Мысли успешных людей».

Вы узнаете, какие убеждения и привычки помогают этим людям быть успешными, и поймете, как применять их советы в собственной жизни, какими бы ни были ваши цели. Эта книга ориентирована не только на руководителей, она будет интересна любому амбициозному человеку, который хочет повысить собственную продуктивность.

Личный план действий, оценка привычек и рабочая тетрадь

То, что работает для других, может не сработать для вас. То, что работает для вас, может не сработать для кого-то еще. Не существует единой инструкции, как повысить продуктивность работы или достичь новых вершин. К тому же каждый определяет успех по-своему. Одни идеи из этой книги найдут в вас больший отклик, чем другие, — как сегодня, так и в будущем.

Сам факт, что вы читаете эти строки, доказывает, что вы открыты новому и стремитесь достичь большего. Все мы сдерживаем себя, сами того не замечая или не желая этого признавать. Книга поможет вам обнаружить слепые пятна, повысить мотивацию и стать сильнее — физически, интеллектуально и психологически.

Как вы увидите, книга ориентирована на действия. Следуя этому принципу, я хочу дать вам три рекомендации, прежде чем вы перейдете к главе 1.

- **Выясните, насколько эффективны ваши привычки в настоящий момент.** Эту оценку можно бесплатно пройти на сайте WorkStronger.com. Тест займет не более трех минут, и результаты вы получите немедленно. Можете пригласить коллег, друзей и родственников присоединиться к тестированию.
- **Скачайте бесплатную рабочую тетрадь «Работай лучше».** С ее помощью вы составите индивидуальный план действий по достижению лучшей формы и производительности. Скачать тетрадь можно на сайте WorkStronger.com.
- **Найдите партнера.** Перемены даются легче, когда кто-то поддерживает вас, к тому же это поможет отслеживать результаты в процессе. Попросите человека, которому доверяете, прочитать эту книгу и вместе с вами начать работать над собой.

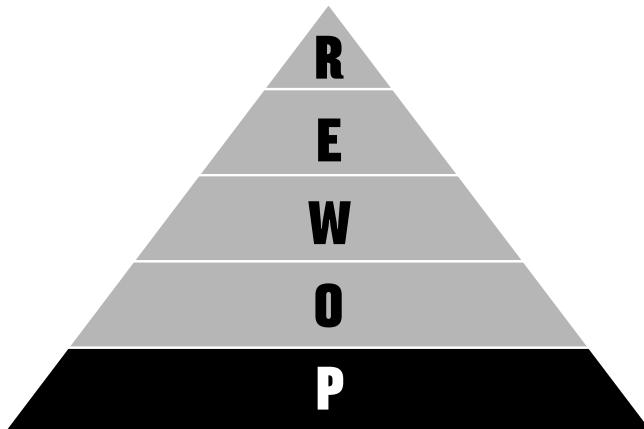
Вы можете стать намного эффективнее, чем можете себе представить. Начнем!

ГЛАВА 1

P. – НАМЕРЕНИЕ

Чемпиона рождает то, что у человека внутри: желания, мечты, цели.

*Мухаммед Али,
один из самых выдающихся спортсменов XX века*



Шестого апреля 2007 г. предпринимательница Арианна Хаффингтон упала в обморок от усталости и недостатка сна. Падая, она ударила головой об угол стола и забрызгала кровью пол своего домашнего кабинета. Она сломала скулу и рассекла глаз. В то время Арианна работала более

100 часов в неделю, и этот болезненный инцидент стал для нее громким сигналом тревоги¹.

В своей книге «Процветание: третий показатель для переопределения успеха и создания благополучной, мудрой и удивительной жизни» Хаффингтон пишет: «По традиционным критериям — богатство и власть — я была очень успешна. Однако мою жизнь нельзя было назвать успешной в нормальном смысле. Я понимала, что необходимы радикальные перемены. Я не могла так дальше жить». Этот случай заставил Арианну пересмотреть приоритеты. Она использовала свое влияние, чтобы разрушить распространенное заблуждение, будто за успех приходится платить выгоранием. Помимо «Процветания», Хаффингтон написала книгу «Революция сна: Как менять свою жизнь ночь за ночь»². В конце 2016 г. она запустила проект Thrive Global, «чтобы положить конец эпидемии стресса и выгорания»³.

Когда люди хотят перемен, обычно они задумываются, что стоит начать делать, а что перестать. Очевидно, чтобы изменить жизнь, необходимо поменять образ действий. Однако первым делом нужно изменить убеждения, поскольку именно они определяют наши поступки. Ваши установки в итоге либо побуждают вас двигаться вперед, либо становятся главным препятствием в достижении целей. В примере выше Арианне Хаффингтон пришлось пересмотреть свое представление об успехе, *прежде чем* она начала вести более здоровую жизнь.

В следующих главах вы увидите, что эффективные привычки порой незамысловаты, но это не значит, что

¹ Arianna Huffington, *Thrive: The Third Metric to Redefining Success and Creating a Life of Well-Being, Wisdom, and Wonder* (New York: Harmony Books, 2014).

² Хаффингтон А. Революция сна: Как менять свою жизнь ночь за ночь. — М.: Альпина Паблишер, 2017.

³ “About Thrive Global,” Thrive Global, accessed on June 7, 2017, <https://www.thriveglobal.com/about>.

сформировать их будет легко. Когда в процессе перемен вы столкнетесь с трудностями — а вы непременно столкнетесь с трудностями, — вы осознанно или неосознанно начнете спрашивать себя: зачем я это делаю? Почему я отказываю себе в куске торта, когда все вокруг его едят? Почему я сегодня занимаюсь спортом, а не иду домой? Зачем я трачу силы на этот сложный проект, когда вполне мог бы полениться, взяв задачу попроще? Почему я ложусь спать так рано, вместо того чтобы посмотреть телевизор?

Была бы ~~ожета~~ *причина* — заладится любая работа. Первый уровень пирамиды P.O.W.E.R. — это purpose, **намерение**. В этой главе вы узнаете четыре установки, которые помогут вам четче сформулировать свою цель и вдохновят изменить жизнь к лучшему.

Мысли успешных людей

«Я твердо верю, что чем крепче ваше здоровье, тем больше вы увлечены работой и тем больше энергии привносите во все сферы своей жизни — не только в карьеру, но и в семью, отношения с друзьями и окружением».

Чип Берг, *президент и генеральный директор Levi Strauss & Co., одного из крупнейших мировых брендов одежды*

УБЕЖДЕНИЕ №1. ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРИВЫЧКИ ПОМОГАЮТ УМЕНЬШИТЬ И ПРЕДОТВРАТИТЬ СТРАДАНИЯ

Майкл Блау — отец из города Брокен-Арроу, штат Оклахома. Однажды один из его детей сказал, что хочет стать похожим на него. Но сын говорил не о профессии. Он заявил: «Когда я вырасту, буду таким же большим и толстым, как ты».

Эти слова перевернули жизнь Майкла Блау, вдохновив на значительные изменения. Результаты невероятны:

за 90 дней он избавился от 18% телесного жира и сбросил более 27 кг (стал весить 80 кг вместо 110). Кроме того, он победил в национальном конкурсе на трансформацию тела за 12 недель, организованном по инициативе сети фитнес-центров Gold's Gym.

Не зная подоплеки этого преображения, можно было бы предположить, что Блау полагался лишь на силу воли. Однако его мотивация гораздо мощнее: он верил, что, сбросив вес, станет лучшим отцом своим детям. Несомненно, именно это убеждение помогало Майклу находить силы в те дни, когда он был занят, чувствовал усталость или просто был не в настроении заниматься спортом и правильно питаться. Теперь, подражая ему, сыновья Блау качают пресс и отжимаются¹.

Обидное замечание подтолкнуло и меня заняться своим телом, когда я был подростком. В старших классах наша команда отправилась в летний баскетбольный лагерь. В то время я был 178 см ростом и весил 54 кг. Однажды мы с ребятами грелись на солнце, сняв футболки из-за жары. Один из них взглянул на меня и рассмеялся: «Вы только посмотрите на Лейбмана, он такой тощий, что видно, как у него сердце бьется». Все расхохотались. Я поглядел на собственную грудь и понял, что они правы! И все же я попытался перевести все в шутку: «Не знаю, о чем вы, парни».

Этот ужасно неловкий момент дал мне мотивацию стать крепче. Я понятия не имел, с чего начать, но мой старший, куда более матерый друг по имени Джон взял меня под крыло. За следующий год мое тело преобразилось. К моменту поступления в университет я был 185 см ростом и весил 82 кг, имея менее 10% жира, — огромный прогресс в сравнении с прежним тщедушным видом.

¹ “Transformation in Just 12 Weeks,” Gold's Gym, accessed on June 7, 2017, <http://strength-exchange.goldsgym.com/2013/07/01/health-transformation-2/#michael>.

На протяжении жизни я менялся по самым разным причинам, но первым стимулом работать над собой стало огорчение из-за замечания товарища по команде. Как и Арианна Хаффингтон и Майкл Блау, я получил заряд энергии в «важной точке» — поворотном моменте, который подталкивает человека изменить свою жизнь. Такие неприятные инциденты мотивируют лучше всего.

«Важные точки» вдохновляют многих переходить на более здоровый образ жизни. Однако необязательно испытывать откровение, чтобы измениться. Если вы хотите избежать огорчений и боли или уменьшить их в вашей жизни, вам всего лишь следует решить — в любое время — сформировать эффективные привычки. Проще говоря, без них страданий в вашей жизни будет *больше*.

Исследование доктора Эрла Форда из Центра по контролю и профилактике заболеваний в Атланте показало, что более здоровый образ жизни снижает вероятность возникновения хронических болезней на целых 80%¹. Иными словами, большинство человеческих недугов обусловлено образом жизни, а потому их можно избежать.

В исследованиях также оценивается влияние конкретных привычек на уменьшение или предотвращение боли, связанной с определенными заболеваниями. Так, ученые из Университета Дьюка обнаружили, что при лечении депрессии занятия спортом по эффективности могут сравняться с приемом антидепрессантов². А нейробио-

¹ Kate Devlin, “Healthy living ‘cuts chronic disease by up to 80 per cent.’” *The Telegraph*, August 11, 2009, <http://www.telegraph.co.uk/news/health/news/6005987/Healthy-living-cuts-chronicdisease-by-up-to-80-per-cent.html>; Earl S. Ford et al., “Healthy Living Is the Best Revenge: Findings From the European Prospective Investigation Into Cancer and Nutrition-Potsdam Study,” *Archives of Internal Medicine* 169, no. 15 (2009): 1355–1362.

² Рэйли Д., Хагерман Э. Зажги себя! Жизнь — в движении: революционное знание о влиянии физической активности на мозг. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

логи из Университета штата Джорджа продемонстрировали, что физическая активность повышает уровень галанина — нейропептида, который способствует стресс-соустойчивости¹.

Многие из тех, у кого я брал интервью для работы над этой книгой, назвали стресс ключевой причиной, по которой они занимаются спортом и уделяют большое внимание здоровью. Примером может служить Барбара Тулипейн, генеральный директор Национальной ассоциации парков и рекреаций (NRPA) — некоммерческой организации, занимающейся улучшением общественных парков, зон отдыха и заповедников. «На посту генерального директора не избежать стресса, — сказала мне Барбара. — Но можно выбирать, как справляться с ним. Многие руководители обращаются к алкоголю, я же предпочла физическую активность. Пожалуй, бег — мой наркотик. Быть в форме не главное, хотя это и приятно. Мне важнее снимать стресс и заботиться о своем психическом здоровье».

УБЕЖДЕНИЕ №2. ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРИВЫЧКИ ПОМОГАЮТ ЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ ЛУЧШЕ И ДОБИВАТЬСЯ БОЛЬШЕГО

Огромное количество исследований доказывает, что эффективные привычки в четырех сферах (питание, спорт, концентрация и восстановление) заряжают человека энергией и повышают продуктивность его работы как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Усовершенствовав свои привычки в этих ключевых областях, вы обеспечите множество преимуществ для тела и разума.

¹ Andrew Lowndes, “Exercise reduces stress: UGA scientists discover why,” University of Georgia, February 23, 2015, <http://news.uga.edu/releases/article/galanin-stress-reducing-benefit/>.

Эффективные пищевые привычки (о которых речь пойдет в главе 6) идут на пользу вашему самочувствию, настроению и способности к концентрации. Так, исследование доктора Джереми Спенсера из Университета Рединга доказало, что, съев горсть черники (богатой антиоксидантами), человек в течение пяти часов демонстрирует лучшую память и способность к концентрации¹.

Эффективные спортивные привычки (о них рассказано в главе 7) делают вас выносливее. Более того, МРТ-сканирование показывает, что физическая активность способствует увеличению объема мозга². К примеру, исследование Университета Британской Колумбии обнаружило, что аэробные упражнения могут приводить к росту гиппокампа — части человеческого мозга, которая отвечает за обучение и память³.

Эффективные рабочие привычки (о которых говорится в главе 8) помогают выполнять больший объем работы за меньшее время. Исследования выявили, что более высокая концентрация стимулирует творческое мышление и вовлеченность в работу. Специализированная консалтинговая компания The Energy Project в 2013 и 2014 гг. совместно с журналом *Harvard Business Review* исследовала представителей 25 отраслей. Выяснилось, что уровень мотивации

¹ David Derbyshire, "A bowl of blueberries keeps the brain active in the afternoon," Dailymail.com, September 14, 2009, <http://www.dailymail.co.uk/health/article-1212579/A-bowl-blueberries-day-keeps-brain-active-afternoon.html>.

² Jeffrey Kleim, "Exercise and the Brain," IDEA, March 1, 2011, <http://www.idealife.com/fitness-library/exercise-and-the-brain>; S.J. Colcombe et al., "Aerobic exercise training increases brain volume in aging humans," *Journal of Gerontology, Series A Biological Sciences and Medical Sciences* 61, no. 11 (2006): 1166–1170.

³ Heidi Godman, "Regular exercise changes the brain to improve memory, thinking skills," *Harvard Health Publications*, April 9, 2014, <https://www.health.harvard.edu/blog/regular-exercise-changes-brain-improve-memory-thinking-skills-20140409711>.

к работе среди тех, кто хорошо концентрируется, возрастает на 29%¹.

Эффективные восстановительные привычки (рассмотрены в главе 9) делают человека спокойнее, улучшают память и повышают устойчивость внимания. В опубликованном в *Journal of Neuroscience* исследовании проводится сравнение снимков головного мозга практикующих и не практикующих медитацию людей. Ученые обнаружили, что для первых характерна большая стабильность вентральной заднemedиальной коры мозга — той его части, которая заставляет нас витать в облаках².

Пищевые, спортивные, рабочие и восстановительные привычки во многом пересекаются друг с другом. Нездоровые привычки в любой из этих областей могут пустить вашу жизнь под откос, внушить чувство, будто вы утопаете. Не занимаясь спортом, питаясь нездоровой едой и недостаточно отдыхая, вы лишаете себя энергии и способности фокусироваться. Многие пытаются компенсировать это сахаросодержащими продуктами, энергетическими напитками и огромными дозами кофеина. Однако эти временные меры не решают проблемы, они лишь делают вас раздражительным и беспокойным. К тому же они плохо влияют на сон и, если не знать меры, могут привести к серьезным проблемам со здоровьем.

Эффективные пищевые, спортивные, рабочие и восстановительные привычки, напротив, стимулируют ваше развитие. Они позволяют справиться с чем угодно, даже если вы находитесь под огромным давлением. Занимаясь спортом, правильно

¹ “the human era @ work; Findings from The Energy Project and Harvard Business Review,” The Energy Project, accessed on August 11, 2017.

² Joshua Gowin, “Brain Scans Show How Meditation Improves Mental Focus,” *Psychology Today*, April 20, 2012, <https://www.psychologytoday.com/blog/you-illuminated/201204/brain-scans-show-how-meditation-improves-mental-focus>; Giuseppe Pagnoni, “Dynamical Properties of BOLD Activity from the Ventral Posteromedial Cortex Associated with Meditation and Attentional Skills,” *Journal of Neuroscience* 32, no. 15 (April 2012): 5242–5249.

питаясь и хорошо отдыхая, вы полны сил, радуетесь жизни и уверены в себе. Возрастает и способность к концентрации, благодаря которой вы добиваетесь большего намного быстрее, что оставляет время на отдых и заботу о себе.

Эффективные привычки закладывают прочный фундамент для превосходного самочувствия и работы на пике производительности. К сожалению, часто люди этого не понимают. «Мне кажется, у многих приоритеты расставлены в обратном порядке, — говорит Фрэнк Карбе, финансовый директор международной биофармацевтической компании Myovant Sciences. — О здоровье и хорошем самочувствии задумываются в последнюю очередь. Но они должны стоять на первом месте, поскольку служат источником энергии, которая позволяет достигать профессиональных и личных целей».

Мысли успешных людей

«Я работаю лучше, когда хорошо питаюсь. Еще я обнаружила, что более уравновешена в эмоциональном плане и лучше соображаю в те дни, когда занимаюсь спортом по утрам. В моем случае это не только идет на пользу здоровью и благополучию, но и повышает производительность».

Пенни Прицкер,
триатлонистка, предпринимательница,
общественный деятель и филантроп,
министр торговли США в администрации Обамы

УБЕЖДЕНИЕ № 3. ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРИВЫЧКИ СПОСОБСТВУЮТ ДОЛГОСРОЧНОМУ ПРОЦВЕТАНИЮ

Здоровый образ жизни способствует долгосрочному благополучию в работе и личной жизни. Об этом не понаслышке знает доктор Ларри Сенн, председатель международной

компании Senn Delaney, которая оказывает услуги по преобразованию и развитию корпоративной культуры и работает с более чем сотней директоров компаний из списка Fortune 500 и их команд. В то время как многие люди за 80 борются с серьезными медицинскими проблемами вроде деменции и болезней сердца, Ларри пребывает в расцвете сил и не собирается сдавать позиций.

Недавно он написал книгу «Лифт настроения. Научитесь управлять своими чувствами и эмоциями»¹. Ларри до сих пор работает на полную ставку, вместе с семьей занимается экстремальными видами спорта вроде катания на гидроцикле и зиплайна² и принимает участие в шести триатлонах в год. Точнее, не просто принимает участие — он побеждает. В своей возрастной группе Ларри неодолим. «Люди полагают, что чем больше и усерднее они работают, тем больший их ждет успех. В результате они выгорают, — рассуждает он. — Я уверен, что, заботясь о себе, смогу дать больше своей семьи и всему миру».

Стремлением к долгосрочному процветанию руководствуется и Джанин Эллис. Она основала Boost Juice (сеть фреш-баров, которая в 2017 г. насчитывала более 500 точек в 14 странах мира), написала книгу «Нечаянный предприниматель» (The Accidental Entrepreneur) и выступила инвестором в телевизионной программе Shark Tank. Хотя Джанин на 30 лет младше Ларри, она тоже мыслит на перспективу. «Я понимаю, что все, что я делаю сегодня, определит, каким будет остаток моей жизни, — сказала она мне. — Я вижу старушек в креслах-каталках и с палочками. Я не буду такой».

¹ Сенн Л. Лифт настроения. Научитесь управлять своими чувствами и эмоциями. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.

² Зиплайн — экстремальный спуск по стальному канату с использованием блочного устройства. — Прим. ред.



*Доктор Ларри Сенн,
председатель Senn Delaney*

Размышляя о спортивных карьерах атлетов, комментатор канала ESPN Майкл Уилбон сказал: «Время непобедимо»¹. В конце концов оно одолеет каждого из нас. Но вам решать, как скоро и насколько просто это произойдет.

¹ Michael Wilbon, “Kobe Bryant is feelin’ all his years,” ESPN, December 26, 2014, http://www.espn.com/nba/story/_/id/12079865/kobe-bryant-battle-father.

Мысли успешных людей

«Невозможно построить долгую карьеру без заботы о себе. Нужно понимать, что финишная черта находится очень далеко».

Алекс Дузе,
покоритель Ironman и предприниматель,
на счету которого целый ряд проектов,
включая участие в основании Ollie
(новаторского бренда кормов для домашних животных)
и TheLadders.com (карьерного ресурса, который
используют более 8 млн профессионалов)



Алекс Дузе,
предприниматель

УБЕЖДЕНИЕ №4.

ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРИВЫЧКИ ДЕЛАЮТ ВАС ЛУЧШИМ РУКОВОДИТЕЛЕМ И ХОРОШИМ ПРИМЕРОМ

В скандальной рекламе Nike 1993 г. звезда НБА (вошедший в Зал славы баскетбола¹) Чарльз Баркли смело заявил: «Я ни для кого не пример. Мне за это не платят»². Что бы ни хотел этим сказать Баркли, реклама задела за живое многих. Прессы как с цепи сорвалась, многие родители были возмущены его словами.

Вскоре другой звездный игрок НБА Карл «Почтальон» Мэлоун (также вошедший в Зал славы баскетбола) написал для журнала *Sports Illustrated* статью, в которой ответил Баркли. Он написал: «...Чарльз, можешь сколько угодно отрицать, что ты служишь для кого-то примером, но, подозреваю, это не тебе решать. Не мы становимся примером, а нас выбирают в качестве примера. Мы можем лишь решить, подавать хороший пример или плохой»³.

Эти слова относятся не только к знаменитым спортсменам. Они применимы к каждому из нас, особенно теперь, когда наши жизни все в большей мере выставляются напоказ в социальных сетях. Сегодня мы все служим кому-то примером. Это тем более верно, если у вас есть дети или вы занимаете руководящий пост. Ваш образ действий оказывает как хорошее, так и плохое влияние на всех, кто вас окружает.

Начальники сильно влияют на убеждения, образ действий и эффективность работы своих подчиненных. Директор подразделения организационного консалтинга компании The Energy Project Лори Кой поясняет: «Мы говорим руко-

¹ Зал славы баскетбола имени Нейсмита — американский исторический музей и зал славы, в который ежегодно избираются лучшие игроки. — Прим. ред.

² <https://www.youtube.com/watch?v=nMzdAZ3TjCA>.

³ Karl Malone, “One Role Model to Another,” *Sports Illustrated*, June 14, 1993, <https://www.si.com/vault/1993/06/14/128740/one-role-model-to-another-whether-he-likes-it-or-not-charlesbarkley-sets-an-example-that-many-will-follow>.