

# Введение

Почему нам не удастся достичь поставленных целей? Ведь все мы считаем, что какая-то сфера нашей жизни нуждается в улучшении. Например, мы хотим произвести впечатление на руководство, найти любовь, упорядочить финансовые дела или бережнее относиться к своему здоровью. (Обычно областей, требующих совершенствования, *больше одной*.) Мы пытаемся добиться улучшений, но почему-то ничего не получается, а иногда встаем на ложный путь, и все повторяется снова и снова. Начиная искать причину неудач, мы чаще всего находим ее в себе, считая, что нам не хватает каких-то качеств для достижения поставленных целей. Но это *серьезное заблуждение*.

Как социальный психолог я много лет изучаю достижения. Я внимательно наблюдала за тысячами участников исследований, которые стремились достичь поставленных целей на работе, в спорте, учебе и в моей лаборатории. По моей просьбе испытуемые много недель подряд заполняли ежедневники, где подробно рассказывали о своих повседневных задачах. Я ознакомилась с сотнями исследований целей и мотивации. Несколькими выводами я хочу с вами поделиться.

Мы зачастую неверно определяем причины своих неудач. Пока я не начала профессионально изучать достижения, мои мысли на этот счет были не лучше, чем у других. Я полагала,

будто преуспеваю в академических дисциплинах и отстаю в спорте, потому что «такой уродилась». Оказалось, я определяла причину неправильно. Мне предстояло многое открыть для себя.

Долгие годы изучая достижения, я пришла еще к одному выводу: *любой* человек способен успешно достигать своих целей. Я повторяю это неустанно, потому что это важно. И первым делом отбросьте мысли о прошлых неудачах, ведь, скорее всего, они ошибочны. А затем прочитайте эту книгу.

Существует список самых популярных новогодних обещаний, которые люди дают себе из года в год. Вряд ли вас удивит, что в перечне есть решения «похудеть» и «бросить курить». Каждый январь миллионы людей — в их числе была я, а возможно, и вы — ставят перед собой одну из этих целей, клянутся, что начнут вести здоровый образ жизни, влезут в обтягивающие джинсы или перестанут выбрасывать кучу денег на сигареты.

Очень многие мечтают похудеть. Ведь лишний вес — это не только повышенный риск развития диабета и заболеваний сердца; в обществе, где модно быть стройным, он сильно бьет по самооценке. Но несмотря на обилие книг о диетах и жгучее желание похудеть, немногим удается сбросить вес и удерживать это достижение. Мы все не худеем, а обтягивающие джинсы так и лежат в шкафу.

Согласно результатам опросов, проведенных центрами по контролю и профилактике заболеваний США, семь из десяти человек хотят полностью отказаться от курения и почти половина из них (более девятнадцати миллионов) прекращали курить как минимум на день за прошедшие 12 месяцев. Но лишь около трех миллионов смогли закрепить результат. То есть примерно 85% тех, кто ставит себе *цель* бросить курить, терпят поражение. И хотя обществу известна опасность этой привычки, почти полмиллиона американцев ежегодно умирает от связанных с ней болезней. Итак, если

вы не в силах отказаться от курения, оно может вас убить. Это знают те 85% людей, которые ежегодно, но безуспешно пытаются бросить курить.

Почему доля неудач так высока? Причина явно не в отсутствии мотивации, ведь миллионы людей, желающих сбросить вес или отказаться от сигареты, имеют весьма мощный стимул — смертельную угрозу здоровью. Почему им все-таки не удастся достичь целей, от которых зависит их жизнь? Самый распространенный ответ (наверное, и вы о нем подумали): все дело в *силе воли*. Под этим понятием я имею в виду присущую человеку внутреннюю силу, позволяющую избегать соблазнов. Большинство людей убеждено, что это особенность характера. У одних (стройных, некурящих) она есть, и мы восхищаемся ими. У других — нет, и мы их осуждаем. Они слабее, менее успешны, а их характер не достоин похвал.

Интересно, что так мы описываем не только чужие, но и свои недостатки. Я тысячу раз слышала от коллег, студентов и друзей, что они «просто не в состоянии» бросить курить, устоять перед десертом, начать трудный проект. А раз вы решили, что вам не хватает силы воли, зачем пытаться что-то предпринимать? Разве есть надежда достичь желаемого?

Есть, и немалая: ведь *вы неправильно понимаете*, что такое сила воли. Может быть, стоит использовать менее высокопарное слово — самоконтроль? Самоконтроль — это способность направлять свои действия, преследуя цель: проявлять упорство, не сворачивать с пути, несмотря на соблазны, отвлекающие факторы и прочие помехи. Самоконтроль крайне важен. Это один из основных элементов достижения цели, которым я уделяю много внимания в книге. Но механизм самоконтроля не таков, каким его часто представляют.

## Успешные люди и парадокс самоконтроля

Во-первых, нельзя считать, будто у одних людей самоконтроль есть, а у других его нет. Это неправда, иначе весь мир разделился бы на «победителей» и «проигравших». Обладая таким мощным оружием, как самоконтроль, успешные люди *всегда* бы побеждали, а неуспешные (у кого это качество отсутствует) постоянно терпели неудачи. Более того, без самоконтроля они не смогли бы встать утром с постели!

В действительности все по-другому. Победители не достигают бесконечных успехов, и не существует людей, которые ничего в жизни не добились из-за полного отсутствия самоконтроля. Правда, у одних это качество выражено сильнее, чем у других, но у всех оно обязательно присутствует. И, оказывается, даже люди с *сильным* самоконтролем иногда теряют его. Есть множество успешных личностей, достигших вершин в своей сфере деятельности, которые никак не могут выполнить хотя бы одно-два новогодних обещания.

Вспомним звезд, которые не делают тайны из попыток стать стройнее: среди них лауреаты премий «Грэмми» (Джанет Джексон, Вайнонна Джадд), «Оскар» и «Эмми»\* (Опра Уинфри, Розанна Барр, Кёрсти Элли, Рози О'Доннелл, Элизабет Тейлор). Вы наверняка не раз видели снимки этих женщин на обложках популярных журналов. Иногда знаменитость гордо демонстрирует постройневшую фигуру — результат здорового питания и тренировок. А бывает, что на фото показаны последствия возвращения к пагубным привычкам, сопровождаемые нелестными комментариями. (Знаете, почему я перечислила только известных дам? Успешные мужчины тоже борются с избыточным весом, но женщины чаще говорят об этой проблеме откровенно.)

---

\* Главная телевизионная премия США. Прим. перев.

Наверное, уместно подчеркнуть: иногда мы не достигаем своих целей, так как не понимаем, что нужно делать. Но чаще мы *точно* знаем, что предпринять, и все равно терпим неудачу. Всем известно: для похудения надо меньше есть и больше двигаться. Но знать — одно, а *делать* — совсем другое. Многие вспомнят попытки справиться с какой-нибудь задачей: похудеть, бросить курить, реализовать свой потенциал в учебе или на работе, улучшить отношения с кем-то (или, наоборот, разорвать ненужные контакты). Люди раз за разом совершают однотипные ошибки, даже если считают, что уже извлекли необходимые уроки, а провал получает широкую огласку и вызывает безжалостную критику.

Наглядный пример известного человека, пока не сумевшего выполнить своего новогоднего обещания, — это нынешний президент США (он регулярно пытается отказаться от курения). В феврале 2007 года Обама (тогда еще сенатор) заявил корреспонденту *Chicago Tribune*, что решил бросить курить раз и навсегда.

Последние несколько лет я периодически бросал курить. А сейчас моя жена потребовала, чтобы я не поддавался этой привычке несмотря на стресс, связанный с предвыборной кампанией.

Но продержался он недолго. Уже после избрания на пост президента, в конце 2008 года, он рассказал телеведущему Тому Брокоу, что перестал курить, но иногда срывается. Как написали в *New York Times* в декабре 2008 года: «В разных интервью он отвечает на вопросы о курении доброжелательно, но неопределенно. Из этого становится ясно, что Обама, как и многие другие, не выполнил новогоднего обещания бросить курить». На самом деле невозможно узнать, курит президент или бросил: его помощники это не обсуждают, и вряд ли удастся застать Обаму с сигаретой на лужайке перед Белым домом. Я, конечно, надеюсь, что он избавился

от пагубной привычки, но не удивлюсь, если это не так. Ведь некоторым требуется десять и более попыток, чтобы навсегда отказаться от курения.

Неужели президенту США не хватает самоконтроля? Вряд ли. Стартовав к вершинам власти с относительно скромных позиций, Барак Обама расценивается многими как наиболее влиятельный человек в мире. Он совершил головокружительный взлет: общественный организатор, редактор университетского издания *Harvard Law Review*, сенатор штата, сенатор США и, наконец, президент страны. Такая карьера достойна восхищения, даже если бы Обама вырос в уважаемой влиятельной семье потомков ранних переселенцев из Европы. Но он мулат из семьи среднего достатка и не имел особых преимуществ, кроме незаурядного ума и решительности. Даже если вы не в восторге от него, приходится признать, что этот человек умеет добиваться поставленных целей.

Все перечисленные мной люди достигли необычайных успехов, причем часть из них — вопреки непреодолимым препятствиям. Многие дети грезят о карьере артиста и наградах, но лишь единицы воплощают мечту в жизнь. Чтобы достичь такого успеха, обязателен *сильный* самоконтроль. Даже повседневные успехи требуют серьезного самоконтроля. Вспомните, какими достижениями вы особенно гордитесь. Наверняка вам пришлось попотеть, идти к цели наперекор трудностям и не сворачивать с пути, хотя гораздо легче расслабиться и не утруждать себя. Вам приходилось избегать соблазнов, хотя они сулили удовольствие. И, наверное, доводилось прибегать к самокритике, хотя куда приятнее думать, что вы и так прекрасны и совершенствоваться незачем. Для всех перечисленных аспектов достижения цели необходим самоконтроль. Несомненно, им в незаурядной степени обладает президент Обама. Но ведь он не раз безуспешно бросал курить. Где логика?

## Самоконтроль: что это такое?

Все окажется логично, если вы поймете истинную природу самоконтроля. Недавно в результате интересных исследований психологи пришли к выводу, что способность к самоконтролю во многом схожа с работой мышцы — например, бицепса или трицепса. Звучит странно, но позвольте мне объяснить.

Сила самоконтроля, как и сила мышцы, может быть неодинаковой, причем не только у различных людей, но и у одного человека *в разные моменты*. Даже хорошо развитые бицепсы иногда устают, как и мышца самоконтроля. В одном из первых исследований этой силы (как иногда говорят, силы *саморегуляции*) Рой Баумайстер и его коллеги предложили проголодавшимся студентам две тарелки: с шоколадными конфетами и редисом<sup>1</sup>.

Обе тарелки ставили перед каждым студентом и оставляли его одного. Одних студентов просили съесть две-три редиски и не брать шоколадные конфеты. Другим (счастливчикам) предлагалось закусить двумя-тремя конфетами и не трогать редис. Тем, кому предлагался редис, требовалась изрядная доля самоконтроля. Большинству людей трудно съесть сырой овощ или отказаться от лежащих под рукой шоколадных конфет; представьте, насколько сложнее делать это одновременно!

Чтобы понять силу самоконтроля, которую использовали студенты в группах, Баумайстер предложил каждому из них задачу — трудную и не имевшую решения. Исследователя интересовало, на каком этапе они сдадутся. В полном согласии с теорией мышцы «любители» редиса сдались гораздо быстрее, чем едоки шоколадных конфет, и даже сообщили, что чувствуют себя более уставшими.

Как же это относится к обычным ситуациям, где не фигурирует редис? Приведу такие примеры: если вы недавно завершили тренировку, то ваши мышцы наверняка устали

и вы растратили определенную часть сил, с которыми входили в спортзал. Если вы только что закончили дело, требующее значительного самоконтроля (например, продюсировали телепередачу), то, скорее всего, тоже потратили немало сил. Согласно результатам недавних исследований, даже повседневные действия (принятие решения или попытки произвести хорошее впечатление) истощают наши ресурсы самоконтроля. Преуспевающие в определенной области люди успешны, потому что именно в ней используют основные запасы самоконтроля. Подвергаясь ежедневному стрессу, любой человек чувствует себя утомленным и не способен достигать поставленных целей.

Телеведущая Опра Уинфри написала в журнале *O*, что опять набрала вес. В конце статьи она отметила<sup>2</sup>:

В этом году я поняла: решение моей проблемы с весом не в том, чтобы меньше есть или больше заниматься спортом... В моей жизни не хватает равновесия: слишком много работы и недостаточно развлечений, некогда расслабиться. Мой колодец высох.

Я считаю, что мысль, выраженная в последнем предложении, особенно актуальна. Если слишком часто черпать из колодца самоконтроля, он обязательно пересохнет.

## Что вы можете предпринять

Вы, наверное, думаете: «Значит, я не могу похудеть не потому, что у меня мало силы воли, а потому, что я потратила ее на другие важные цели — успех на работе, например. Прекрасно. Но что толку в этом открытии?» Справедливый вопрос. Ведь, понимая суть самоконтроля, вы сможете строить соответствующие планы. Мы приблизились ко второму качеству самоконтроля, которым он напоминает мышцу: если дать ему отдохнуть, то сила вернется. Истощение — временное явление, и вы наиболее уязвимы сразу после того, как исчерпали свои резервы. Вы когда-нибудь замечали, что



противостоять искушению со временем становится легче? Сначала вы испытываете настоящие муки, отказываясь от десерта, сигареты или вспоминая о начале работы над трудным проектом. Но проходит время, и это уже не кажется пыткой. Если вы сможете преодолеть точку, когда ваш самоконтроль почти исчерпан, и дадите ему время восстановиться, то у вас наверняка все получится.

Есть и другие способы решения этой проблемы. Недостаточную силу самоконтроля иногда можно компенсировать при помощи разумных стимулов. Психологи Марк Муравен и Елизавета Слесарева попросили студентов, участвовавших в исследовании в Западном резервном университете Кейза, посмотреть пятиминутную видеозапись, где Робин Уильямс разыгрывал особенно смешную сценку<sup>3</sup>. Половину испытуемых предупредили, что за ними будут наблюдать, и дали указание не смеяться и не улыбаться во время просмотра. Студентам понадобился серьезный самоконтроль (сценка была *очень* смешная), и это истощило их ресурсы силы воли. Чтобы продемонстрировать это, всем студентам дали по чашке апельсинового напитка Kool-Aid, только вместо сахара экспериментаторы добавили туда уксус. Пить это неприятно, но заставить себя можно. Если вам приходилось смиряться с приемом отвратительного на вкус лекарства, то вы знаете, сколько самоконтроля требует эта процедура.

Муравен и Слесарева, продолжая эксперимент, предложили студентам различные уровни оплаты за каждую унцию\* уксусного напитка, которую им удастся проглотить. Когда испытуемые получали относительно небольшие деньги за питье Kool-Aid (цент за унцию), те, кто имел право смеяться над Робинсом Уильямсом, выпили в два раза больше участников, вынужденных подавлять улыбки. Понятно, что вторая группа действительно истощила запасы своего

---

\* Унция — 28,6 г. Прим. перев.

самоконтроля. Но среди студентов, которым платили больше (25 центов за унцию), этот эффект исчезал. Даже те, кто не мог смеяться, выпили довольно много этого противного напитка.

Означает ли это, что деньги помогают создавать самоконтроль? Или, иными словами, что вознаграждение может восполнить затраченную силу воли? Не совсем. Точнее сказать: повышение мотивации благодаря улучшенному вознаграждению может помочь компенсировать временную потерю самоконтроля. Именно поэтому многие люди, которые с успехом выдержали диету, сообщают: в качестве основного элемента своей диетической стратегии они использовали непищевые вознаграждения. Повышение мотивации любым эффективным для вас способом — отличная возможность помочь себе, когда вы слишком устали сопротивляться соблазну.

Возможно, вы считали, что сила воли, или самоконтроль, — нечто врожденное и неизменное. Это не так. Самоконтролю можно научиться, развивать его и со временем сделать сильнее (или слабее). Если вам требуется больше самоконтроля, этого можно достичь тем же способом, что и для наращивания мышц, — регулярными тренировками. Недавние исследования показали: когда вы совершаете привычные действия — делаете зарядку, следите за своими финансами и питанием или просто выпрямляете спину, вспомнив об осанке, — это помогает развить способность к самоконтролю. Например, в ходе одного исследования выяснилось, что студенты, ежедневно выполнявшие набор физических упражнений, не только улучшили здоровье, но и почти перестали оставлять в раковине грязную посуду (чаще мыли ее сразу после еды) и допускали меньше импульсивных трат.

Вот еще один пример того, как усилить самоконтроль путем его регулярного применения: Мэтью Гэйллот и его коллеги попросили участников эксперимента в течение двух недель активно пользоваться рукой, которая не была у них преобладающей, — например, чистить зубы, размешивать

напитки, есть, открывать двери и пользоваться компьютерной мышью<sup>4</sup>. (В другом варианте этого исследования участников попросили не произносить бранных слов, говорить только законченными предложениями, отвечать «да» и «нет» вместо «угу» и «не-а» и не начинать предложения с местоимения «я».) Через две недели при выполнении задания, где требовалась сила воли, мышцы самоконтроля этих испытуемых значительно обошли по результатам группу, где не было тренировок. Им легче удавалось избегать стереотипов, составляя впечатление о человеке. К сожалению, эта задача оказалась *очень* трудной — но это тема для другой книги.

## Тема для данной книги

Я много говорю о самоконтроле не только из-за его значимости. Он помогает понять, как нас подводит интуиция там, где все кажется очевидным. То есть пример с самоконтролем убедительно демонстрирует пользу психологии: эта наука не только помогает объяснить суть понятия «сила воли», но и предлагает методы ее усиления, которыми мы можем воспользоваться.

Тема моей книги — не только сила воли, но и достижение целей; а самоконтроль — лишь один из элементов этой теории. Моя задача — помочь вам понять, какие бывают цели, что за проблемы чаще всего возникают на пути к их достижению и что вы можете предпринять, чтобы получить желаемое или помочь в этом другим людям.

Слишком часто мы слышим бесполезные советы, например: «Сохраняйте позитивный настрой!», «Составьте план!», «Действуйте!» Но *зачем* мне сохранять позитивный настрой? Неужели это всегда необходимо? (Нет.) А какой план нужно составить? Важно ли это? (Да.) А *как* мне действовать? Я знаю, что для похудения мне нужно меньше есть и больше двигаться, но не получается. Могу ли я это исправить? (Конечно!)

Вас удивят некоторые советы. Но они почерпнуты из отличных источников. Это не только мои собственные изыскания, но и сотни подробных экспериментальных исследований ведущих мировых психологов за несколько десятилетий.

Успех не укладывается в простую схему; для его достижения нужно узнать гораздо больше. Например, есть множество способов мысленно сформулировать одну и ту же цель. Представим, что вы хотите получить повышение. Как вы его рассматриваете: как то, к чему стремитесь *в идеале*, или как то, чего *обязаны* достичь? А зачем вы выполняете задания в классе: чтобы развивать свои навыки или чтобы показать окружающим, насколько вы умны? Все это важно: сформулированные по-разному цели требуют различных стратегий, а при их выполнении обычно возникают ошибки разных типов. Можно сформулировать цель так, что стремящийся к ней человек будет упорно трудиться, но не получит от этого удовольствия. А при другой формулировке он будет добиваться ее с интересом, но блестящих результатов не получит (по крайней мере, в ближайшем будущем). Одних целей не достигнешь без уверенности в своих силах, а для других она не очень существенна.

Важно помнить: для успешного достижения целей недостаточно освоить какую-то простую схему («три надежных способа»), но и чрезмерных трудностей тут тоже нет. В части I книги я расскажу об основных принципах постановки целей, которые можно применять в любой области жизни: на работе, в отношениях с людьми или для саморазвития. В части II вы узнаете о типах целей, которые мы ставим перед собой; особое внимание будет уделено основным различиям между ними. Я расскажу, как выбрать цель, которая больше всего подходит к вашей конкретной ситуации. Вы также научитесь внушать полезные цели своим детям, ученикам и подчиненным. В части III я подробно рассмотрю наиболее характерные причины неудач на пути к цели. Вы также

освоите эффективные и легкие в применении стратегии, которые позволят избежать провалов в будущем.

За последние десять-двадцать лет социальные психологи многое узнали о целях и их достижении. Эта книга — моя попытка обобщить информацию, которая содержится в научных журналах и учебниках, и сделать так, чтобы она принесла пользу множеству людей.

