

1. На полной мощности

Самый драгоценный ресурс — это энергия, а не время

Мы живем в цифровом веке. Мы мчимся на полной скорости, наши ритмы ускоряются, наши дни нарезаны на байты и биты. Мы предпочитаем широту глубине и быструю реакцию — обдуманному решению. Мы скользим по поверхности, попадая в десятки мест на несколько минут, но нигде не задерживаясь надолго. Мы летим по жизни, не делая пауз на размышления о том, кем на самом деле хотим стать. Мы на связи, но мы отключены.

Большинство из нас просто стараются сделать все, что в их силах. Когда требования превышают наши возможности, мы принимаем решения, которые помогают пробиться через паутину проблем, но пожирают наше время. Мы мало спим, едим на ходу, подстегиваем себя кофеином и успокаиваем алкоголем и снотворным. Сталкиваясь с неослабевающими требованиями на работе, мы становимся раздражительными, наше внимание легко рассеивается. После долгого рабочего дня мы возвращаемся домой полностью вымотанными и воспринимаем семью не как источник радости и восстановления, а как очередную проблему.

Мы окружили себя ежедневниками и списками задач, наладонниками и смартфонами, системами мгновенных сообщений и «напоминалками» в компьютерах. Мы полагаем, что это должно помочь нам лучше управлять своим временем. Мы гордимся умением делать несколько дел сразу, а готовность работать от рассвета до заката демонстрируем

повсюду, как медаль за храбрость. Термин «24/7» описывает мир, в котором работа не кончается никогда. Мы используем слова «одержимость», «сумасшествие» не для того, чтобы описать безумие, а для того, чтобы рассказать о прошедшем рабочем дне. Чувствуя, что времени хватать не будет уже никогда, мы стараемся утрамбовать как можно больше дел в каждый день. Но даже самое эффективное управление временем не гарантирует, что у нас будет достаточно энергии на то, чтобы сделать все запланированное.

Вам знакомы такие ситуации?

- Вы присутствуете на важном четырехчасовом совещании, на котором не тратится впустую ни секунды. Но последние два часа остаток своих сил вы тратите только на бесплодные попытки сосредоточиться;
- Вы тщательно распланировали все 12 часов предстоящего рабочего дня, но к его середине полностью растеряли энергию и стали нетерпеливы и раздражительны;
- Вы собираетесь провести вечер с детьми, но настолько отвлечены мыслями о работе, что не можете понять, чего они от вас хотят;
- Вы, конечно же, помните о годовщине вашей свадьбы (об этом вам сегодня днем напомнил компьютер), но купить букет вы забыли, а выйти из дома отпраздновать у вас уже нет сил.

Энергия, а не время — вот главная валюта высокой эффективности. Эта мысль перевернула наше понимание того, что является движущей силой высокой эффективности в течение продолжительного времени. Она привела наших клиентов к пересмотру принципов управления собственной жизнью — как личной, так и профессиональной. Все, что мы делаем — от прогулки с детьми до общения с коллегами и принятия важнейших решений, — требует энергии. Это кажется очевидным, но именно об этом мы чаще всего и забываем. Не имея нужного количества, качества

и фокусировки энергии, мы подвергаем опасности любое дело, за которое беремся.

Каждая из наших мыслей или эмоций имеет энергетические последствия — к худшему или к лучшему. Окончательная оценка нашей жизни ставится не по количеству времени, проведенного нами на этой планете, а на основании энергии, инвестированной нами в это время. Основная идея этой книги достаточно проста: *эффективность, здоровье и счастье основаны на умелом управлении энергией.*

Конечно, существуют плохие боссы, ядовитая рабочая атмосфера, сложные отношения и жизненные кризисы. Однако мы можем контролировать свою энергию намного полнее и глубже, чем представляем. Число часов в сутках неизменно, но количество и качество доступной нам энергии зависит от нас. И это самый ценный наш ресурс. Чем больше ответственности мы принимаем за ту энергию, которую несем в мир, тем сильнее и эффективнее становимся. А чем больше мы обвиняем других людей и обстоятельства, тем больше наша энергия становится отрицательной и разрушительной.

Если бы вы смогли завтра проснуться с большим количеством положительной и сфокусированной энергии, которую вы могли бы инвестировать в вашу работу и семью, — улучшило бы это вашу жизнь? Если вы руководитель или менеджер, изменила бы ваша положительная энергия рабочую обстановку вокруг вас? Если бы ваши сотрудники могли полагаться на большее количество вашей энергии, изменились бы отношения между ними и оказало бы это влияние на качество ваших собственных услуг?

Лидеры являются проводниками энергии организации — в своих компаниях и семьях. Они вдохновляют или деморализуют окружающих — сначала тем, насколько эффективно они управляют своей собственной энергией, а потом тем, как они мобилизуют, фокусируют, инвестируют и возобновляют коллективную энергию своих сотрудников. Умелое управление энергией, индивидуальной

и коллективной, и делает возможным то, что мы называем достижением полной мощности.

Чтобы включить полную мощность, мы должны быть энергичными физически, включенными эмоционально, сфокусированными умственно и объединенными общим духом для достижения целей, которые лежат за пределами наших эгоистических интересов. Работа на полной мощности начинается с желания раньше начать работу утром, равного желания вернуться домой вечером и проведения четкой границы между работой и домом. Она означает способность полностью погрузиться в выполнение своей миссии, будь то решение творческой задачи, управление группой сотрудников, проведение времени с любимыми людьми или развлечение. Работа на полной мощности подразумевает необходимость фундаментального изменения образа жизни.

Согласно результатам опубликованного в 2001 году Институтом Гэллапа* опроса, только 25% сотрудников американских компаний работают на полную мощность. Около 55% работают вполовину. Оставшиеся 20% «активно противодействуют» работе, то есть они не только несчастливы на профессиональном поприще, но и постоянно делятся этим чувством с коллегами. Ущерб от их присутствия на работе оценивается в триллионы долларов. Что еще хуже — чем дольше люди работают в организации, тем меньше сил они ей отдают. По данным Гэллапа, после первых шести месяцев работы только 38% работают в полную силу. Через три года эта цифра падает до 22%. Посмотрите с этой точки зрения на свою жизнь. Насколько полно вы включены в работу? А ваши коллеги?

Более чем десятилетие нашей тренинговой деятельности мы не уставали поражаться бесконечному числу способов, которыми наши клиенты транжируют свою энергию. Эти

* Американский институт общественного мнения, основанный в 1935 году. Здесь и далее там, где это не оговорено особо, примечания даны редактором.

способы включают все — от плохих пищевых привычек и неумения восстановить или сфокусировать энергию до упорного накопления отрицательной энергии. Уроки, которыми мы хотим поделиться в этой книге, принесли пользу и проверены на нас самих и наших организациях. Когда мы начали следовать принципам управления энергией и использовали процесс изменений, описанный в этой книге, мы обнаружили, что стали намного более эффективными в своих действиях и взаимоотношениях — как в личном, так и в профессиональном плане. Когда мы недорабатывали, мы сразу видели результат этого — в падении производительности и нашего влияния на других. То же самое наблюдали и десятки тысяч наших клиентов. Обучение более эффективному и разумному управлению энергией предоставляет уникальную возможность для изменения — как личного, так и в организациях.

На полной мощности

<i>Старая парадигма</i>	<i>Новая парадигма</i>
Управление временем	Управление энергией
Избегание стрессов	Поиск стрессов
Жизнь — это марафон	Жизнь — это серия спринтов
Бездействие — это потерянное время	Бездействие — это продуктивное время
Восстановление ресурсов	Поиск ресурсов
Управление при помощи самодисциплины	Управление при помощи ритуалов
Энергетика позитивного мышления	Энергетика полной мощности

Живая лаборатория

Впервые идея о важности энергии пришла нам в «живой лаборатории» профессионального спорта. Тридцать лет наша организация работала со спортсменами мирового уровня,