

50

ЛУЧШИХ КНИГ ПО САМОРАЗВИТИЮ В ИНФОГРАФИКЕ

Сила воли. Как развить и укрепить Твердость характера. Как развить в себе главное качество успешных людей **Результативность.** Секреты эффективного поведения Препятствие становится путем. Как превратить испытания в триумф **Управление результативностью.** Система оценки результатов в действии Искусство результативного управления **Мини-привычки. Маленькие шаги к большим результатам** Пластичность мозга. Потрясающие факты о том, как мысли способны менять структуру и функции нашего мозга **Думай медленно... Решай быстро** Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем **Гениальность на заказ. Легкий способ поиска нестандартных решений и идей** Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха **Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости** Будущее разума **Поток. Психология оптимального переживания** Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ **Ищи в себе: неожиданный способ достижения успеха, счастья и мира** Образ мышления. Новая психология успеха. Как научиться использовать свой потенциал **Отпусти. Практика управления чувствами и эмоциями** Спасибо за отзыв. Как научиться принимать обратную связь **Стратегия возникновения: как формировать перемены и трансформировать реальность** Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах **Жалоба как подарок. Обратная связь с клиентом — инструмент маркетинговой стратегии** Агент влияния. Как изменить все что угодно **Лидер без титула**



50

**ЛУЧШИХ КНИГ
ПО САМОРАЗВИТИЮ
В ИНФОГРАФИКЕ**

УДК 304.5
ББК 60
П99

50 лучших книг по саморазвитию в инфографике / сост. ООО «Смарт Ридинг». — М.: Смарт Ридинг, 2019. — 112 с.

ISBN 978-5-6042940-2-4



Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw www.aml-law.ru.

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Составление и оформление «Смарт Ридинг», 2019

КНИГИ С УМНЫМИ КАРТИНКАМИ

Инфографика как формат представления информации появилась много тысяч лет назад. Наскальные рисунки, египетские иероглифы, древние географические и анатомические карты, по сути, являются первыми формами инфографики. С развитием человечества эволюционировали и способы передачи опыта и знаний. Вспомните рисунки с поясняющими текстами гениального Леонардо да Винчи!

Родоначальником современной инфографики можно считать изобретателя диаграмм Уильяма Плейфера. Его «Коммерческий и политический атлас», вышедший в 1786 году, стал первой инновацией в сфере инфодизайна. Следующее столетие можно назвать золотым веком инфографики: в то время было создано множество шедевров визуализации — без графических редакторов и интернета! В XX веке инфографика шагнула в повседневную жизнь: схемы метро, дорожные знаки, рекламные вывески, газетные публикации...

Объем информации, генерируемой людьми, растет в геометрической прогрессии. В приоритете у современного человека — информационные каналы, обеспечивающие легкость, высокую скорость и эффективность восприятия. Человечество переживает настоящий бум инфографики.

В ваших руках — необычное издание. Мы отобрали для вас 50 наиболее важных книг по саморазвитию и трансформировали их в визуальный формат. Кроме того, каждую из инфографик мы дополнили десятью ключевыми идеями авторов.

Работая над визуализацией текстов книг, наша команда Smart Reading стала крупнейшим создателем инфографик на русском языке. В нашей электронной библиотеке (помимо аудио и текстовых саммари) уже более 100 инфографик на самые важные книги, и она пополняется еженедельно. Используйте силу визуализации в качестве эффективного инструмента развития!

Михаил Иванов,
основатель и генеральный
директор Smart Reading

P.S. Говорят, что нынешний президент США не читает документов длиннее полутора страниц, а все данные он получает в виде инфографики :)

1. Сила воли. Как развить и укрепить Келли Макгонигал	10
2. Твердость характера. Как развить в себе главное качество успешных людей Ангела Дакворт	12
3. Результативность. Секреты эффективного поведения Робин Стюарт-Котце	14
4. Препятствие становится путем. Как превратить испытания в триумф Райан Холидей	16
5. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии Майкл Армстронг, Анжела Бэрон	18
6. Искусство результативного управления Ларри Боссиди, Рэм Чаран	20
7. Мини-привычки. Маленькие шаги к большим результатам Стивен Гайз	22
8. Пластичность мозга. Потрясающие факты о том, как мысли способны менять структуру и функции нашего мозга Норман Дойдж	24
9. Думай медленно... Решай быстро Даниэль Канеман	26
10. Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем Джозеф О'Коннор, Иан Макдермотт	28
11. Гениальность на заказ. Легкий способ поиска нестандартных решений и идей Марк Леви	30
12. Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха Маршалл Голдсмит, Марк Рейтер	32
13. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости Нассим Талеб	34
14. Будущее разума Митио Каку	36
15. Поток. Психология оптимального переживания Михай Чиксентмихайи	38
16. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ Дэниел Гоулман	40
17. Ищи в себе: неожиданный способ достижения успеха, счастья и мира Чад-Мень Тан	42

18. Образ мышления. Новая психология успеха. Как научиться использовать свой потенциал Кэрол Двек	44
19. Отпусти. Практика управления чувствами и эмоциями Дэвид Хокинс	46
20. Спасибо за отзыв. Как научиться принимать обратную связь Дуглас Стоун, Шейла Хин	48
21. Стратегия возникновения: как формировать перемены и трансформировать реальность Адриенна Браун	50
22. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах Гэвин Кеннеди	52
23. Жалоба как подарок. Обратная связь с клиентом — инструмент маркетинговой стратегии Джанелл Барлоу, Клаус Меллер	54
24. Агент влияния. Как изменить все что угодно Керри Паттерсон, Джозеф Гренни, Дэвид Максфилд, Рон Макмиллан, Эл Свитцлер	56
25. Лидер без титула Робин Шарма	58
26. Стать инноватором. 5 привычек лидеров, меняющих мир Джефф Даер, Хол Греггерсен, Клейтон Кристенсен	60
27. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэли Фишер-Райт	62
28. От хорошего к великому Джим Коллинз	64
29. Мои принципы: жизнь и работа Рэй Далио	66
30. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей Ицхак Адизес	68
31. Великие по собственному выбору Джим Коллинз, Мортен Хансен	70
32. Выбор сильнейших. Как лидеру принимать главные решения о людях Клаудио Фернандес-Араос	72
33. Открывая организации будущего Фредерик Лалу	74
34. Мои годы в General Motors Альфред Слоун	76

35. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации Питер Сенге	78
36. Догнать зайца. Как лидеры рынка выигрывают в конкурентной борьбе и как великие компании могут их настичь Стивен Спир	80
37. Корпорация гениев. Как управлять командой творческих людей Эд Кетмелл, Эми Уоллес	82
38. Как рушатся бизнес-империи: уроки выживания для тех, кто никогда не сдаётся Джим Коллинз	84
39. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций Питер Сенге, Джордж Рот и др.	86
40. Цель. Процесс непрерывного совершенствования Элияху Голдратт, Джефф Кокс	88
41. Уроки компании Google Эрик Шмидт, Джонатан Розенберг	90
42. Человек уставший. Как победить хроническую усталость и вернуть себе силу, энергию и радость жизни Сохэр Рокед	92
43. Психология стресса Роберт Сапольски	94
44. Как сохранить здравый ум Филиппа Перри	96
45. Жизнь на полной мощности. Управление энергией — ключ к высокой эффективности, здоровью и счастью Джим Лоэр, Тони Шварц	98
46. Правила долголетия. Результаты крупнейшего исследования долгожителей Дэн Бюттнер	100
47. Самоучитель по исцелению Джон Кабат-Зинн	102
48. Как не умереть... от болезни. Научно обоснованный метод питания, способный предупредить и обратить заболевания Майкл Греггер	104
49. Эффект теломер. Революционный подход к более молодой, здоровой и долгой жизни Элизабет Блэкберн, Элисса Эпель	106
50. Кислородное преимущество. Простая, научно обоснованная техника дыхания для здоровья и спорта Патрик МакКион	108

Сила воли. Как развить и укрепить

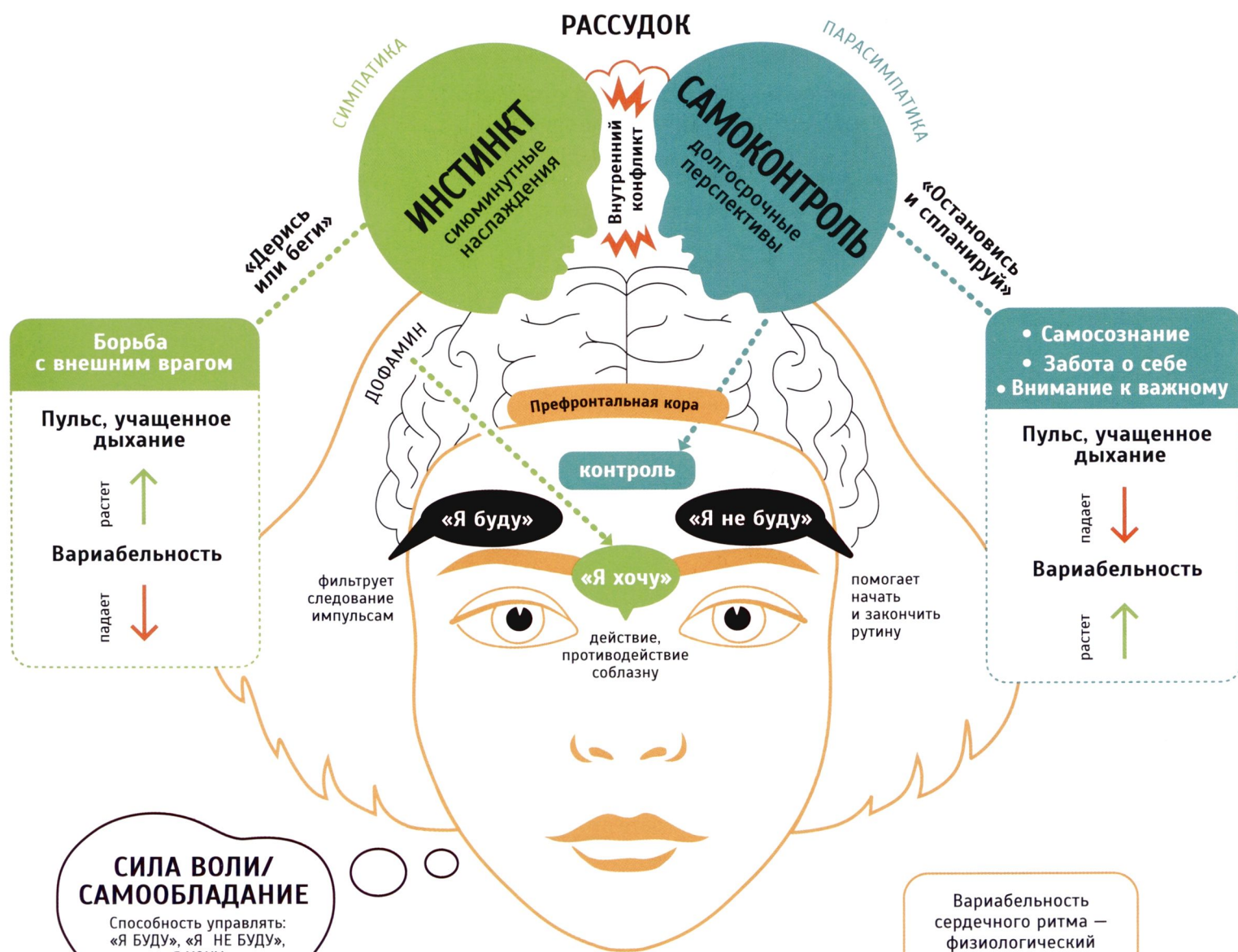
Келли Макгонигал

1. Заботьтесь о своем здоровье: спорт, полноценный сон, дыхательные упражнения, полезная пища, медитация, религиозные и духовные практики, приятное общение с родными и друзьями увеличивают телесный резерв силы воли.
2. Не пытайтесь контролировать и исправлять сразу все свои мысли, желания и поступки. Делайте небольшие шаги к цели, ставьте промежуточные цели и отмечайте успехи (особенно если делаете что-то не очень приятное).
3. Не закливайтесь на задаче и не подавляйте свои сомнения, негативные мысли и эмоции — просто наблюдайте за ними и принимайте их.
4. Начните с малого: например, следите за осанкой, откажитесь от сладкого, контролируйте время, проведенное в интернете. Старайтесь делать что-то новое каждый день.
5. Если какие-то дела постоянно хочется отложить на потом, измените регулярность, частоту и повторяемость, а не сам принцип желаемого поведения.
6. Учитесь предвидеть, где и когда вы можете нарушить свое обещание. Применяйте правило 10 минут: выдержите 10 минут перед тем, как поддаться соблазну. За это время вспомните о своей цели и отдалитесь от искушения (хотя бы отвернитесь).
7. Если случился срыв, не критикуйте себя, а простите и поддержите, как поступили бы с близким другом.
8. Ищите «новое племя», окружайте себя единомышленниками — людьми, которые делают то же, что и вы, и стремятся к тому же. Действуйте сообща.
9. Несколько минут в начале каждого дня размышляйте о своих планах.
10. Помните о своей цели и обещаниях, которые вы дали.

The Willpower Instinct. How Self-Control Works, Why It Matters, and What You Can Do To Get More of It
Kelly McGonigal

СИЛА ВОЛИ КАК РАЗВИТЬ И УКРЕПИТЬ

Келли Макгонигал



УКРЕПЛЕНИЕ СИЛЫ ВОЛИ



А ТАКЖЕ:

- ✓ Уловка «Завтра то же, что и сегодня»
- ✓ Уловка «Приз»
- ✓ Напоминание себе о цели
- ✓ Окружение из единомышленников
- ✓ Принятие своих срывов и откатов
- ✓ Лазейка для отдыха
- ✓ Правило «10 минут»
- ✓ Несколько минут для планов дня
- ✓ Оптимистический пессимизм
- ✓ Принятие и наблюдение за неприятными мыслями

**Твердость характера. Как развить в себе
главное качество успешных людей**
Ангела Дакворт

**Grit: The Power of Passion and
Perseverance**
Angela Lee Duckworth

1. Жизненный успех в огромной степени зависит от того, с каким упорством мы добиваемся долгосрочных целей. Природные способности играют куда меньшую роль.
2. Твердость характера включает в себя четыре компонента: интерес, практику, цель и веру.
3. Интерес не рождается сам собой, его нужно активно искать, развивать и присваивать.
4. Настоящее мастерство = талант × усилия. А великие достижения = мастерство × усилия. Мы видим, что, в отличие от таланта, усилия фигурируют в обоих уравнениях.
5. Метод осознанной практики подразумевает выявление одного аспекта для проработки, сосредоточенное внимание к своим действиям, а также получение обратной связи от значимых для вас людей.
6. Найти свое призвание, обрести и сохранить страсть к делу поможет иерархия целей. Цели бывают: 1) высшими (только одна в каждом аспекте жизни), 2) средними (отвечают на промежуточный вопрос «зачем?»), 3) низшими (задачи, решение которых продвинет вас к достижению средних целей).
7. Глобальная цель всегда связана с окружающими людьми. Осознав, как ваша работа улучшает жизнь других, вы найдете свое призвание.
8. Вера в свои силы и установка на развитие помогут пережить сложные времена.
9. Чтобы развить твердость характера самостоятельно, изнутри наружу, развивайте и углубляйте свои интересы. Ставьте масштабные цели, старайтесь превзойти себя. Старайтесь оптимистично смотреть на мир и воспринимать трудности как возможности. Помочь освоить оптимистический взгляд на мир может когнитивный психолог.
10. Обратитесь к помощи других людей, чтобы развить твердость характера извне. Родители, учителя, тренеры, наставники, начальники и друзья поддержат в трудную минуту и помогут не сдаться, когда опускаются руки.

Твердость характера

Ангела Дакворт

Ключ к выдающимся достижениям – не талант и врожденные способности, а особая смесь настойчивости и страсти к своему делу, которую Ангела Дакворт называет твердостью характера.



Результативность. Секреты эффективного поведения

Робин Стюарт-Котце

Performance: The secrets of successful behaviour

Robin Stuart-Kotze

1. Лишь 10% нашего поведения определяется типом личности. 90% зависит от обстановки, которая диктует, какая стратегия будет наиболее выигрышной.
2. Производительность определяется в первую очередь не личностью человека, а его поведением. Его и нужно изменять к лучшему.
3. В меняющемся мире невозможно раз и навсегда выработать наилучшее поведение. Если вам кажется, что вы работаете на максимуме, вы наверняка уже отстаете. Нужны постоянные самопроверки. Для этого вы должны ответить на вопросы: «Все ли сделано оптимально?», «Как добиться более высоких результатов?».
4. Изменения возможны только тогда, когда человек или составляющие коллектив люди приняли решение измениться. Чтобы начать, нужно осознать все плюсы и минусы своего поведения в данный момент.
5. Выполняющий работу человек — эксперт в ней. Он лучше всех понимает, что нужно изменить.
6. Люди склонны принимать свои идеи и отторгать чужие. Чтобы изменить поведение людей, нужно спрашивать у них самих, как лучше сделать, а не спускать сверху вниз жесткие директивы.
7. Измеряемые и проверяемые данные — залог успеха. Без проверки данных мы будем вынуждены действовать наобум.
8. Лидерство — не врожденное качество. Ему можно и нужно учиться. Компоненты лидерства: концентрация на заданиях; создание и поддержание взаимоотношений; координирование деятельности; создание единой системы процессов и результатов; глобальное видение ситуации.
9. Негативное поведение, которое мешает достижению целей, оказывает ненужное давление на окружающих, демотивирует и унижает людей, — заразно. Оно блокирует производительность и чаще всего является ответом на стресс и неправильно подобранную работу.
10. Эффективная команда состоит из 8–10 человек, объединенных общей целью. Горизонтальные связи в ней так же важны, как и вертикальные.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

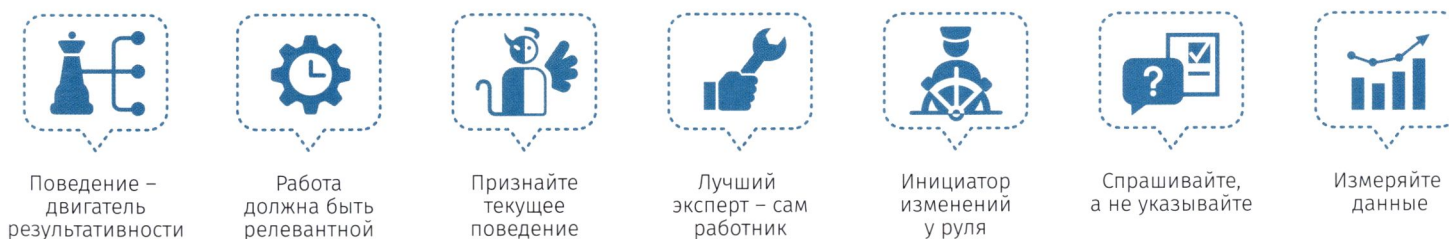
СЕКРЕТЫ ЭФФЕКТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ

Робин Стюарт-Котце



ПРИНЦИПЫ ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

ЛЮДИ МЕНЯЮТ СВОЕ ПОВЕДЕНИЕ ТОГДА, КОГДА САМИ ПРИХОДЯТ К ТАКОМУ РЕШЕНИЮ



Препятствие становится путем. Как превратить испытания в триумф
Райан Холидей

1. Мир не идеален и ничего нам не должен. Он непредсказуем и чинит препоны у нас на пути. Мудрость состоит в том, чтобы относиться к препятствиям как к возможностям.
2. Из любого препятствия можно извлечь пользу: оно закаляет нас, дает ценный опыт, помогает лучше узнать себя, учит направлять усилия в правильное русло и, закрывая один путь, открывает множество других.
3. Истории успеха великих людей содержат множество примеров того, что препятствия — необходимый компонент прогресса.
4. Чтобы превратить препятствие в трамплин, нужно управлять тремя аспектами: восприятием, действиями и волей.
5. Столкнувшись с препятствием, старайтесь сохранять объективное восприятие, контролируйте эмоции и сосредоточьтесь на том, что можно сделать. Постарайтесь осознать, что любой кризис не будет вечным, а любая ошибка лишь частность.
6. Не поддавайтесь общей панике. Отбросьте шаблоны и ищите выход там, где его не ищет никто другой.
7. Действуйте. Используйте любую возможность, чтобы что-то делать. Не гнушайтесь никакой работой. Будьте энергичны, настойчивы и прагматичны.
8. Настоящая воля, которую нужно воспитывать и культивировать, — это смирение и умение принимать неизбежное.
9. Надейтесь на лучшее, но готовьтесь к худшему. Всегда обдумывайте, как поступите в самом плохом случае.
10. Учитесь уступать тому, с чем не можете бороться, и любите все, что происходит. Будьте благодарны за то, что у вас есть. Примите тот факт, что вы смертны. В трудную минуту предложите свою помощь другим.

**The Obstacle Is the Way. The
Timeless Art of Turning Trials
into Triumph**
Ryan Holiday

ПРЕПЯТСТВИЕ СТАНОВИТСЯ ПУТЕМ

В наших силах не просто добиваться успеха вопреки обстоятельствам, но превращать проблемы в возможности так, чтобы препятствие, стоящее на пути, само стало частью пути.



ВОСПРИЯТИЕ

- Будьте объективны, контролируйте эмоции
- Взгляните на проблему под другим углом
- Сконцентрируйтесь на том, что в ваших силах
- Сосредоточьтесь на решении насущных задач
- Не слушайте других, сомневайтесь, задавайтесь вопросами
- Ищите возможности даже в препятствиях
- Осознайте свою силу

Вы сами решаете, что чувствовать в конкретной ситуации

ДЕЙСТВИЕ

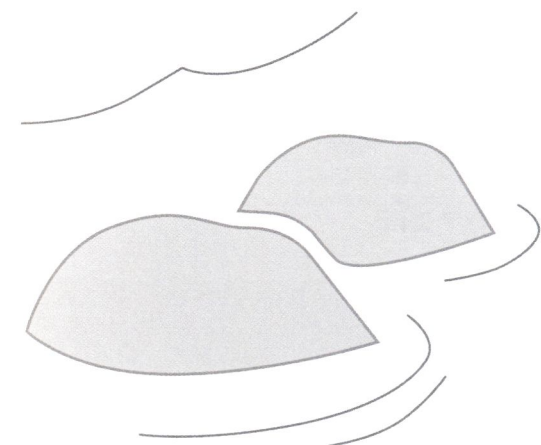
- Начните действовать: сделайте первый шаг
- Будьте настойчивы
- Направьте свою энергию в нужное русло
- Не бойтесь неудач, это хорошая школа
- Сосредоточьтесь на процессе, двигайтесь поэтапно
- Делайте любую работу хорошо
- Действуйте прагматично, исходя из возможностей
- Проявляйте креативность и смекалку

ВОЛЯ

- Постройте внутреннюю крепость: в здоровом теле здоровый дух
- Умейте уступить, принимая то, что нельзя изменить
- Будьте готовы к трудным временам
- Во всем есть хорошее, учитесь видеть это
- Проявляйте стойкость и упорство в движении к цели
- Становитесь сильнее, помогая другим
- Все мы смертны: цените жизнь
- Будьте готовы начать все сначала

Настоящая воля — это умение принимать неизбежное. Любая другая воля — слабость и честолюбие

Важно не то, что с вами случилось, а то, как вы этим распорядитесь



Управление результативностью. Система оценки результатов в действии
Майкл Армстронг, Анжела Бэрон

**Managing performance:
Performance management
in action**
Michael Armstrong, Angela
Baron

1. Система управления результативностью — необходимая часть системы управления каждой организации. Однако ее нельзя строить по шаблону.
2. Цикл управления результативностью включает четыре этапа: планирование, действие, контроль, рассмотрение. Их последовательность может меняться.
3. Качественные показатели результативности не менее важны, чем количественные.
4. Низкие результаты часто связаны с низкой квалификацией и недостаточной мотивацией исполнителя. Но может играть роль и некомпетентность руководства.
5. Планируйте результативность в три этапа: определите направления деятельности, заключите соглашение о результативности и составьте индивидуальный план развития.
6. Для измерения результативности важны финансовые показатели, результаты деятельности, изменения, отклик, время.
7. Система управления результативностью — постоянный и непрерывный процесс, но также нужна аттестация один-два раза в год. Аттестация помогает усилить мотивацию, создать комфортные условия труда, улучшить коммуникацию и объективно ранжировать сотрудников по результативности.
8. Обратная связь должна быть быстрой, встроенной в рабочий процесс, основанной на фактах. Она должна касаться определенных действий и событий, а не личности сотрудника.
9. Оценивая результаты, нужно соотносить их исключительно с согласованными целевыми показателями.
10. Рейтинг помогает оценить вклад сотрудника в общий результат. Лучше использовать четырехуровневую шкалу, где нет абсолютно негативной оценки («чрезвычайно эффективный», «эффективный», «развивающийся» и «удовлетворяющий базовым требованиям»).

Управление результативностью

Майкл Армстронг, Анжела Бэрон

Система эффективного управления результативностью учитывает интересы каждого сотрудника, обеспечивает свободу труда и развития, стимулирует сотрудничество.

ЦИКЛ УПРАВЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬЮ



ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

Сотрудник и руководитель должны договориться о них на этапе планирования



АТТЕСТАЦИЯ

Цель — обсудить достижения сотрудника и определить планы на будущее (проводится 1–2 раза в год)



МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ



Искусство результативного управления

Ларри Боссиди, Рэм Чаран

Execution: The Discipline of Getting Things Done

Larry Bossidy, Ram Charan

1. Результативное управление — система, ориентированная на конечный результат.
2. Хороший руководитель должен вести себя естественно, иметь склонность к самопознанию, уметь владеть собой и быть скромным.
3. Культура результативного управления включает три бизнес-процесса: управление персоналом, стратегическое планирование и планирование основной деятельности.
4. Бизнес-процесс стратегического планирования призван определить, к чему стремится организация.
5. Эффективное управление персоналом показывает, кто именно приведет компанию к цели.
6. План основной деятельности указывает сотрудникам маршрут движения.
7. Руководители успешных компаний знают все процессы изнутри, могут объективно оценить положение компании в конкурентной среде и выявить ее слабые места.
8. Культурные преобразования начинаются с понимания сотрудниками целей.
9. Если сотрудник не достигает должных результатов, нужно его обучить, перевести на другую должность или уволить. Если сотрудник эффективен, его нужно поощрять, в том числе финансово.
10. При планировании основной деятельности нужно ориентироваться на желаемый результат, коллективно обсуждать все предположения и допущения, на которых построен план, и выработать систему совместной деятельности.

Искусство результативного управления

Ларри Боссиди, Рэм Чаран

Умные CEO, талантливые сотрудники, отличная стратегия... Где результаты? Причины провала в достижении плановых показателей зачастую кроются в отсутствии системы оперативного управления.

ЭЛЕМЕНТЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

СЕМЬ НАВЫКОВ ЭФФЕКТИВНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ



КАЧЕСТВА ХОРОШЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ



СХЕМА КУЛЬТУРНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ



ЦЕННОСТИ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ



Мини-привычки. Маленькие шаги к большим результатам

Стивен Гайз

**Mini Habits: Smaller Habits,
Bigger Results**
Stephen Guise

1. Большинство общеизвестных стратегий не работают потому, что призывают бороться с собой, со своим мозгом, который запрограммирован сопротивляться изменениям и сохранять стабильность.
2. Основной смысл стратегии мини-привычек — отказаться от великих целей в пользу реальных действий, а значит, и реальных результатов.
3. Мини-привычки — это сильно уменьшенные копии больших привычек, которые с легкостью вписываются даже в самый жесткий график. Их главная функция — заставить вас начать.
4. Делая крошечные шаги каждый день, вы меняете привычный образ мышления, создаете бесконечную петлю положительного подкрепления, усиливаете веру в себя и приобретаете большие привычки.
5. Мотивация — ненадежная стратегия, потому что она требует постоянного подкрепления и больших затрат энергии и угасает по мере того, как поведение входит в привычку.
6. Сила воли не бесконечна. Чтобы она стабильно работала, задача не должна быть слишком сложной, тяжелой, не должна вызывать негативных чувств, а ваш уровень энергии должен быть достаточным.
7. Старт должен быть легким. И последующие шаги тоже. Важно не разбудить в мозге силу сопротивления изменениям. Делать хоть что-то лучше, чем не делать ничего. Делать немного каждый день — гораздо эффективнее, чем выкладываться на полную, но один раз в месяц.
8. Мини-привычки укрепляют веру в себя и приучают смело делать первый шаг в новом направлении, а это лучшая основа для саморазвития.
9. Начните с внедрения одной мини-привычки, которая требует не более 10 минут в день. Через семь дней проанализируйте свои успехи и настроение и по результатам либо откалибруйте внедряемую привычку, либо подключайте еще одну. Если вы чувствуете внутреннее сопротивление, лучше упростить задачу. Главное — делать что-то каждый день.
10. Фиксируйте результаты, хвалите себя за все достижения и не задирайте планку слишком высоко.

МИНИ-ПРИВЫЧКИ

Стивен Гайз

Гайз предлагает разбивать большую задачу на критически маленькие шаги, которые не истощают силу воли и духа, но помогают устойчиво двигаться вперед.

СТРАТЕГИЯ МИНИ-ПРИВЫЧЕК

ГЛАВНАЯ ФУНКЦИЯ

Заставить себя начать

Мини-победа мотивирует двигаться дальше. Жизнь начинается за пределами зоны комфорта



● Зона комфорта
● Успех

Маленький шаг навстречу неизвестному — лучшая основа для личного роста

ГЛАВНЫЙ КРИТЕРИЙ

Мини-привычки не требуют почти никаких усилий

Сила воли сильнее мотивации. Но помните о поговорке «Тише едешь — дальше будешь»

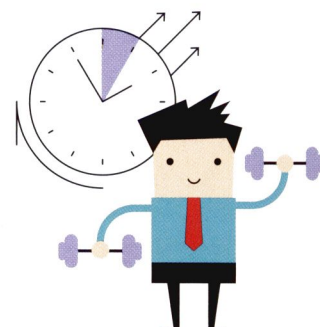


Мини-привычки должны даваться вам очень легко. Напоминайте себе, насколько это просто

ГЛАВНОЕ ПРАВИЛО

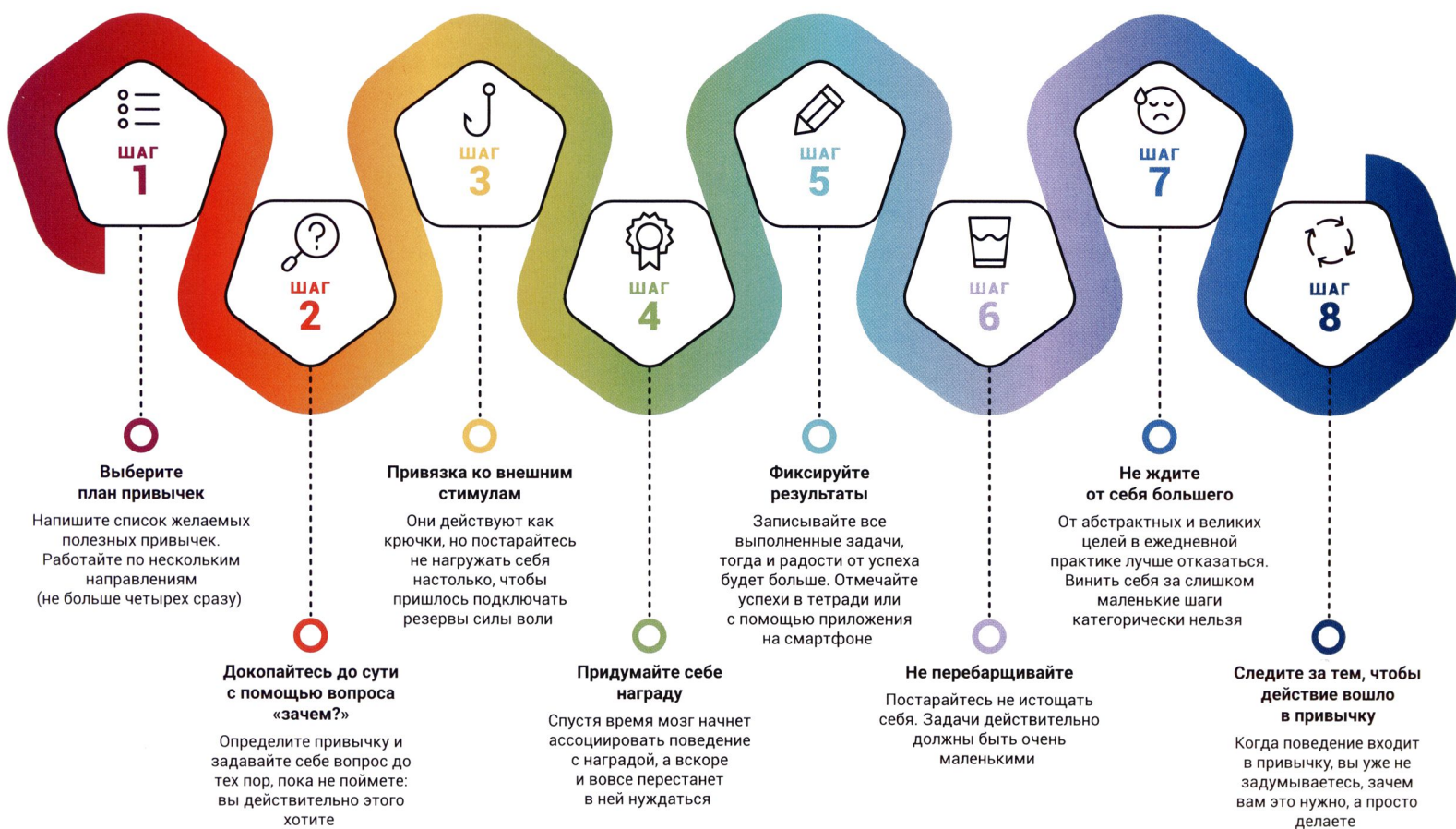
Не количество, а регулярность

Привычки формируются только с помощью регулярных и многократных повторений



Радуйтесь самым маленьким результатам и засчитывайте их как большие

ВОСЕМЬ ШАГОВ К БОЛЬШИМ ИЗМЕНЕНИЯМ



Пластичность мозга. Потрясающие факты о том, как мысли способны менять структуру и функции нашего мозга

Норман Дойдж

1. Все, что вы делаете — и в реальности, и в воображении, — физически влияет на ваш мозг. Мозг меняется каждую секунду.
2. Мозг способен реорганизовывать сам себя за счет формирования новых нейронных связей на протяжении всей вашей жизни.
3. Чем чаще вы тренируете какой-то навык, тем легче он вам дается. Ваши нейроны учатся вместе с вами.
4. Поврежденные или неправильно функционирующие клетки мозга и нейронные цепи умеют регенерироваться и перепрограммироваться.
5. Травмы мозга — не приговор! С помощью стимулирующих упражнений можно восстановить если не все, то очень многие функции мозга.
6. Для полноценной работы мозга важно высыпаться, правильно питаться и минимизировать последствия стресса с помощью спорта и дыхательных упражнений.
7. Тренировка всего одного навыка меняет миллионы и миллиарды нейронных связей. Обучаясь, мы не просто приобретаем новые знания, а изменяем структуру мозга в сторону большей емкости и гибкости.
8. Мозг живет по простому принципу: что не используется, то отмирает. Каждая вредная привычка постепенно получает все больший контроль над картой мозга и мешает использованию этого пространства для полезных привычек.
9. Старайтесь не работать и не учиться в режиме многозадачности. Устойчивые изменения мозга происходят только тогда, когда вы по-настоящему сосредоточены на том, что делаете.
10. Изучение иностранных языков, освоение нового ремесла и решение простых математических задач помогают сохранить здоровье мозга и отложить процесс его старения на 20–30 лет.

**The Brain That Changes Itself:
Stories of Personal Triumph
from the Frontiers of Brain
Science**

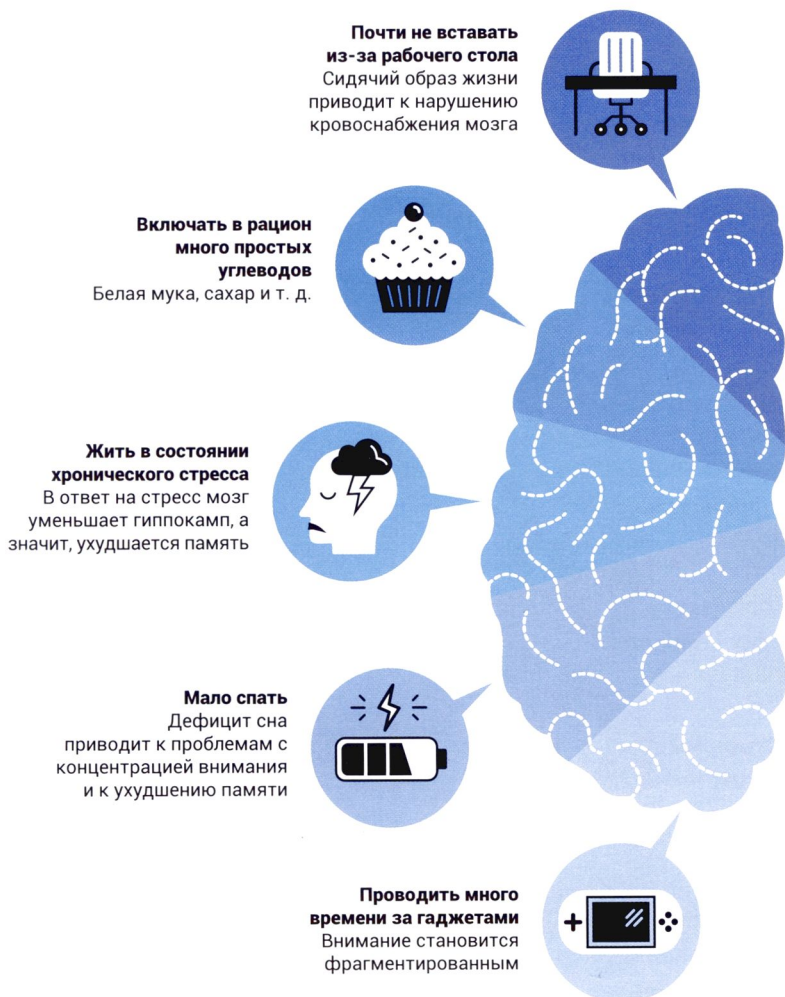
Norman Doidge

Пластичность мозга

Норман Дойдж

Мозг может изменяться и самоисцеляться в течение всей жизни. Для нейропластических чудес не нужны ни инъекции, ни операции — достаточно силы воли и желания трудиться.

МОЗГ ДЕГРАДИРУЕТ, ЕСЛИ...



МОЗГ РАЗВИВАЕТСЯ, ЕСЛИ...



КАК УЛУЧШИТЬ ПАМЯТЬ И СКОРОСТЬ МЫШЛЕНИЯ

Когда мы учимся, то не просто приобретаем новые знания, а изменяем структуру мозга и увеличиваем его способность к обучению

- 1 Сильный сигнал влияет на мозг больше, чем слабый**
Если вы хотите запомнить что-то, входящий сигнал должен быть четким
- 2 Если вы тренируете какой-то навык, сфокусируйте на нем все внимание**
Вы должны быть по-настоящему заинтересованы в происходящем
- 3 Тренируйте ваш мозг, предлагая ему что-то непривычное**
Новый маршрут до дома, новые танцы, новые вкусы еды или запахи
- 4 Выполняя действия, измените темп или рабочую руку**
К примеру, чистите зубы левой рукой вместо правой
- 5 Задействуйте в привычной ситуации другие органы чувств**
Посмотрите фильм без звука, стараясь читать по губам актеров, или поужинайте в полной темноте

Думай медленно... Решай быстро

Даниэль Канеман

Thinking, Fast and Slow

Daniel Kahneman

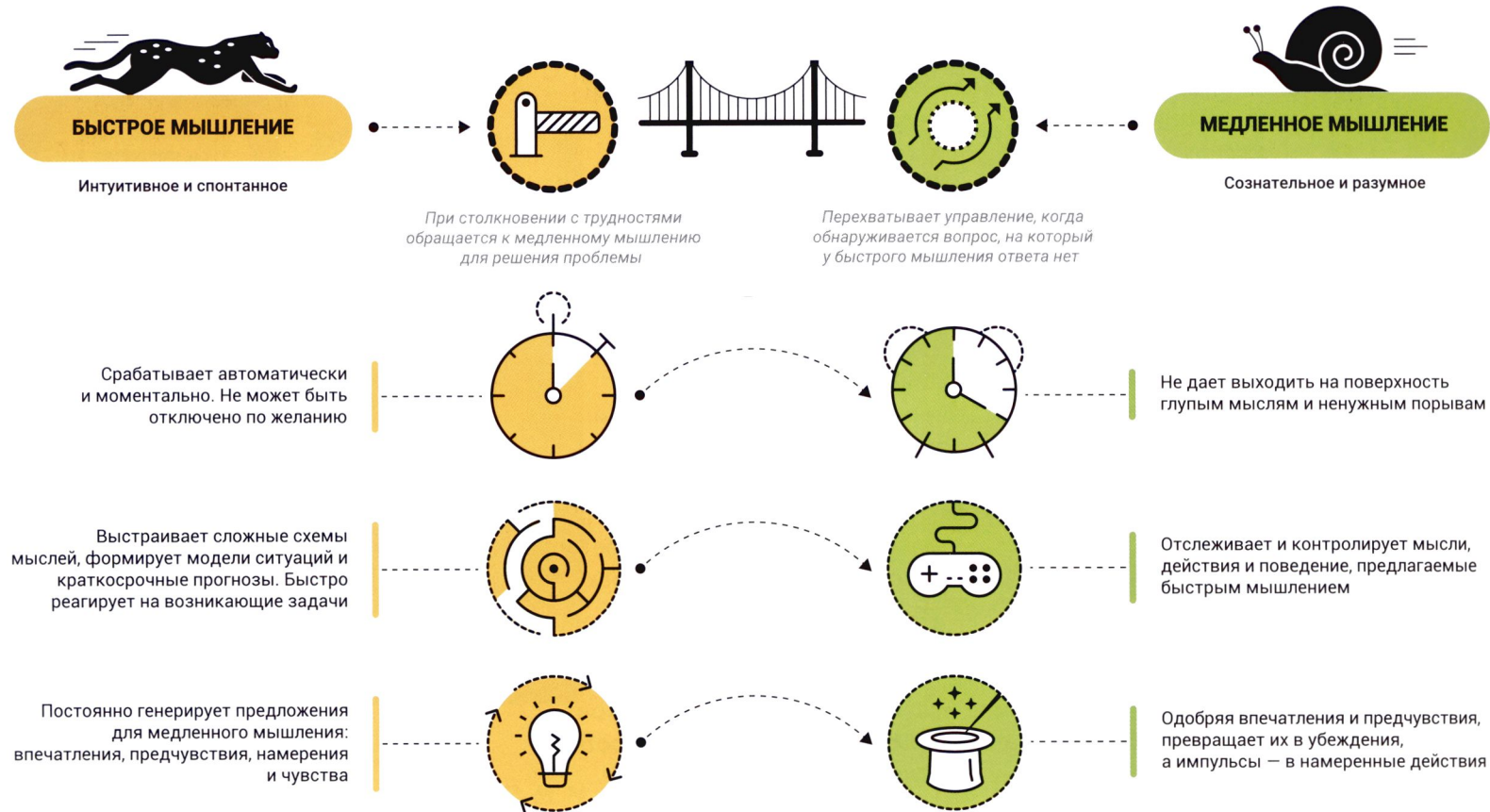
1. Существует два режима мышления: интуитивное (спонтанное быстрое) и сознательное (разумное медленное).
2. Быстрое мышление срабатывает автоматически и моментально, не требуя или почти не требуя усилий. Оно порождает впечатления и чувства и контролирует многие ваши действия.
3. Медленное мышление отвечает за сознательные умственные усилия, выбор и сосредоточенность. Оно контролирует мысли и действия, предлагаемые быстрым мышлением.
4. Медленное мышление слишком медлительно для повседневных решений. Лучше всего пойти на компромисс: научиться распознавать чреватые ошибками ситуации и подключать медленное мышление, когда ставки высоки.
5. Люди часто ошибаются, когда устали или их медленное мышление чем-то занято. Также на нас сильно влияют эффект первого впечатления и фактор доступности информации (доступная информация кажется нам более надежной и достоверной).
6. Люди переоценивают вероятность редких событий и придают им гораздо большее значение, потому что спонтанно фокусируются на всем необычном.
7. Если на сложный вопрос нет мгновенного ответа, быстрое мышление подыскивает более легкий похожий вопрос и отвечает на него. Проверьте, не стали ли вы жертвой такой подстановки, прежде, чем примете окончательное решение.
8. После непредвиденных событий мы часто меняем свой взгляд на жизнь, чтобы приспособиться к новой ситуации. Когда новая картина мира построена, старая стирается и человек уже не помнит, во что верил раньше.
9. Человеку сложно отличить истину от лжи, которая ему «чем-то знакома». Часто ложь кажется правдой, если она логически или ассоциативно увязывается с другими нашими убеждениями или исходит из источника, которому мы симпатизируем.
10. Пристальное внимание во многих случаях улучшает деятельность. Оно необходимо в ситуациях сравнения, выбора и обоснования.

Думай медленно... Решай быстро

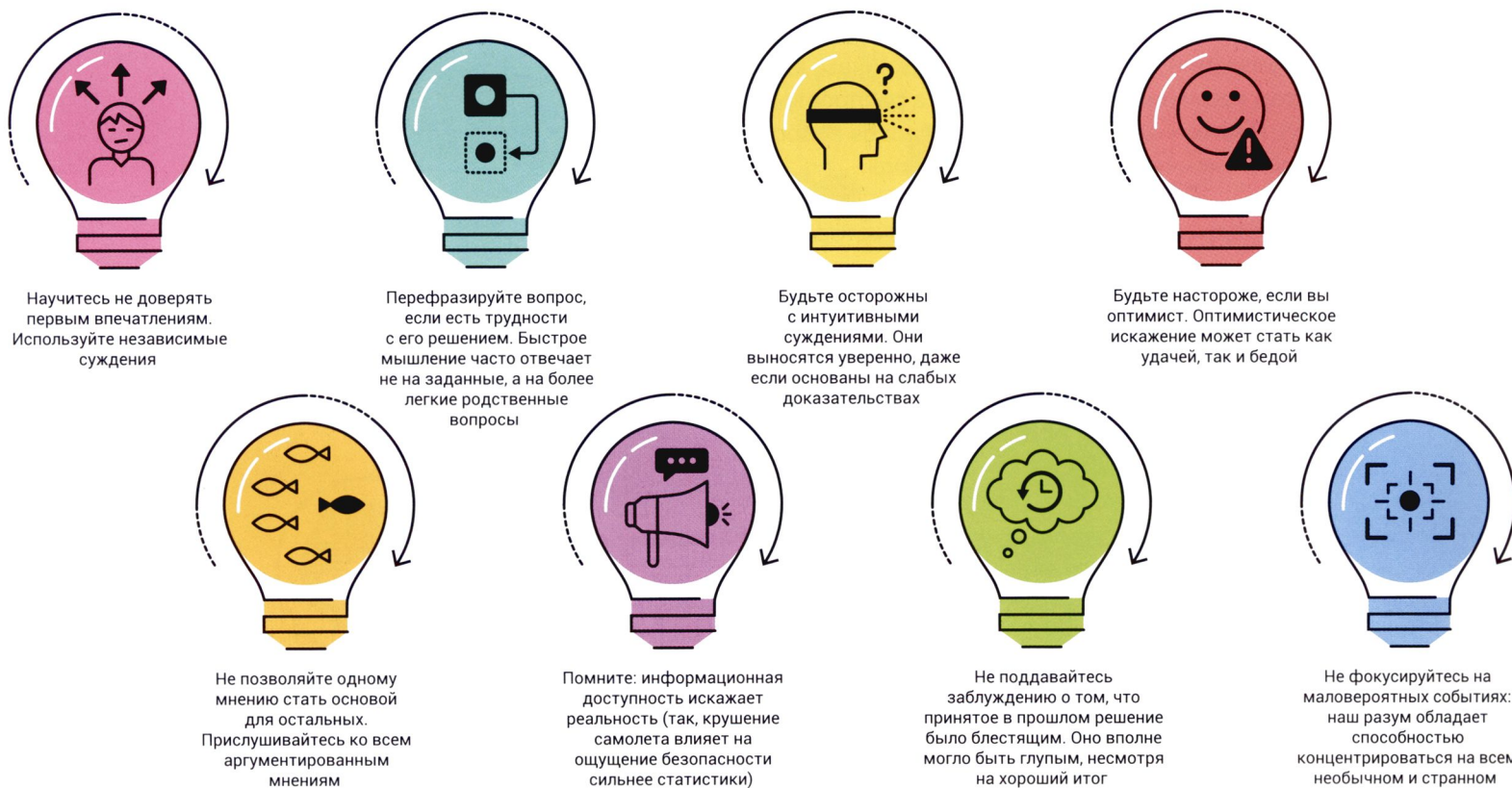
Даниэль Канеман

Наше интуитивное, быстрое мышление склонно к самоуверенности, радикальным прогнозам и наполеоновским планам. Задействовав умственные усилия – медленное мышление, – мы легче распознаем ситуации, где вероятны ошибки.

ДВА РЕЖИМА МЫШЛЕНИЯ



КАК БЛОКИРОВАТЬ ОШИБКИ



Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем

Джозеф О'Коннор, Иан Макдермотт

The Art of Systems Thinking: Essential Skills for Creativity and Problem Solving

Joseph O'Connor,
Ian McDermott

1. Система — это сущность, взаимосвязанные части которой функционируют как единое целое. Системное мышление обращено к системе в целом, к ее частям и к связям между ними.
2. Эмерджентные свойства системы — те, которые возникают в процессе ее функционирования. Чтобы понять систему, надо наблюдать за ней в действии.
3. Поведение системы больше зависит от связей между ее элементами, чем от самих элементов. Выявление общих принципов позволяет понять свойства разных систем, даже тех, которые на первый взгляд кажутся хаотическими.
4. Существует предел разрастания систем, после которого они становятся громоздкими, непрозрачными и плохо управляемыми. В бизнесе и других организациях большие системы лучше разделять на более мелкие.
5. Система не может работать эффективнее, чем работает ее самое слабое звено. При попытках улучшить систему, увеличивая эффективность одной из ее частей, система теряет баланс.
6. Сложные системы стремятся к стабильности. Чтобы изменить систему, надо: 1) найти ее уязвимое место и приложить усилия в этой точке или 2) дестабилизировать систему и определить новое состояние стабильности, к которому она будет стремиться.
7. Системное мышление нелинейно, для него характерны контуры обратной связи — усиливающей (отдаляет систему от начального состояния) и уравнивающей (противодействует изменениям). Обратная связь часто задерживается во времени.
8. Мир нелогичен и хаотичен, системы цикличны, в них присутствует фактор времени и рекурсия (оценка распространяется на саму оценку). Поэтому для понимания процессов недостаточно формальной логики «причина — следствие — стоп».
9. Наши ментальные модели тоже системы, которые позволяют нам видеть лишь определенные вещи. Так формируется ограничивающая картина мира.
10. Системное мышление позволяет выйти из круга стереотипов, лучше понять ситуацию и других людей, изменить ограничивающие ментальные модели.

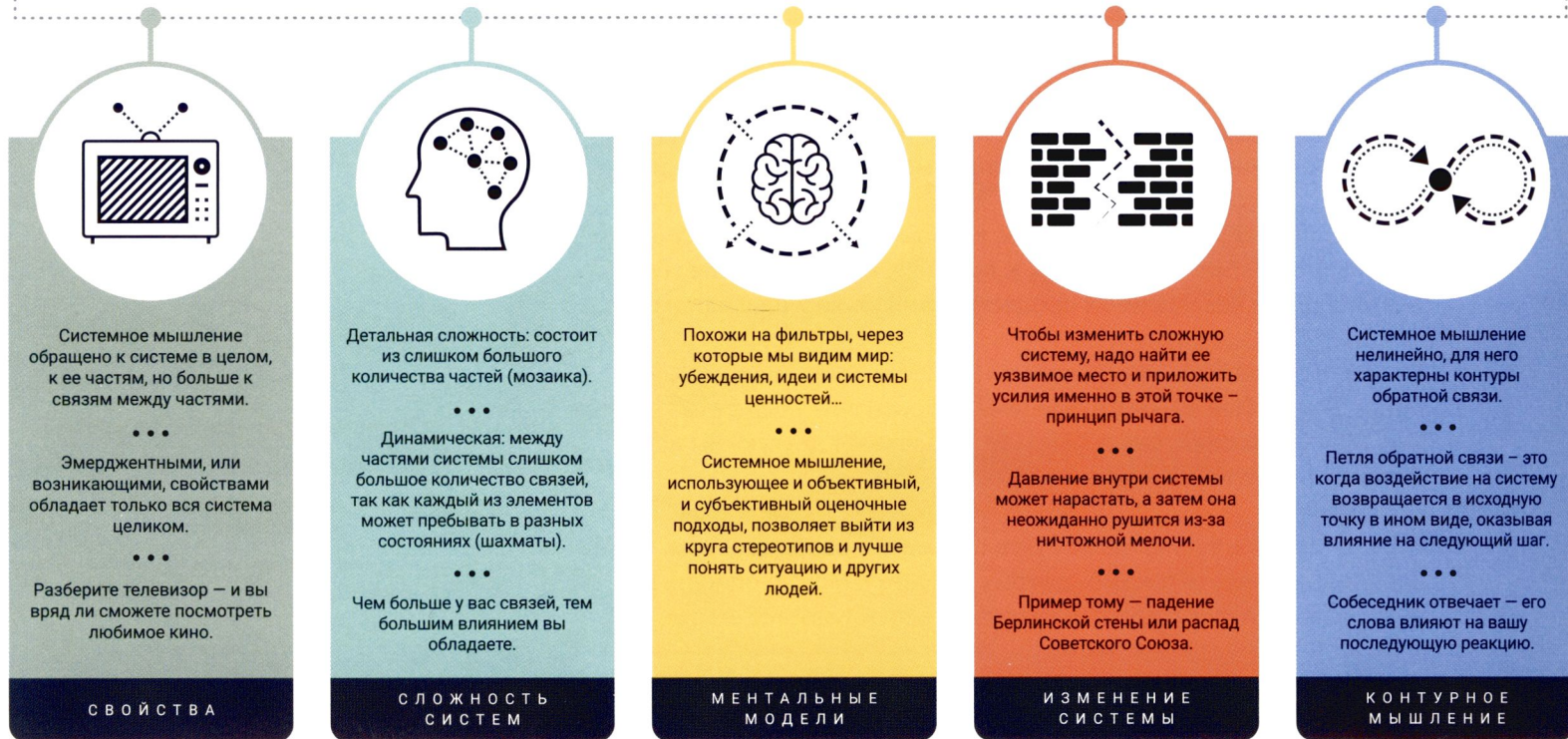
Искусство системного мышления

Джозеф О`Коннор, Иан Макдермотт

Книга объясняет, как системное мышление помогает строить бизнес-модели, организации и человеческие отношения. Самое важное — она учит мыслить по-новому, минуя ментальные модели и субъективизм.

СИСТЕМА

СУЩНОСТЬ, ВЗАИМОСВЯЗАННЫЕ ЧАСТИ КОТОРОЙ ФУНКЦИОНИРУЮТ КАК ЕДИНОЕ ЦЕЛОЕ



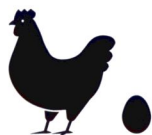
ПРИЧИНА И СЛЕДСТВИЕ

ЗАБЛУЖДЕНИЕ 1

Следствие **ВСЕГДА** идет после причины

В системах схема «причина — следствие — стоп» редко работает, потому что причина может быть следствием и наоборот.

«курица или яйцо» — что из них первично?



ЗАБЛУЖДЕНИЕ 2

Следствие **СРАЗУ** идет за причиной (во времени и пространстве)

В системах часто присутствует фактор временной задержки, и следствие может наступить далеко в пространстве и времени от причины.

при болях в спине проверяют не только позвоночник, но и сердце, и аппендикс



ЗАБЛУЖДЕНИЕ 3

Следствие **ПРОПОРЦИОНАЛЬНО** причине

В случае воздействия на живые организмы — далеко не всегда верно.

крошечный вирус столетия назад мог уничтожить целую деревню

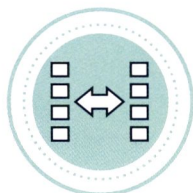


ОБУЧЕНИЕ — ЭТО КОГДА МЫ УЛАВЛИВАЕМ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ, ВОЗВРАЩАЮЩУЮСЯ К НАМ ОТ СОВЕРШЕННЫХ НАМИ ДЕЙСТВИЙ, И МЕНЯЕМ СЕБЯ ПРИ ПОМОЩИ ЭТОЙ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

ЧТО МЕШАЕТ НАМ УЧИТЬСЯ?

01

Игнорирование части обратной связи, вычеркивание части информации



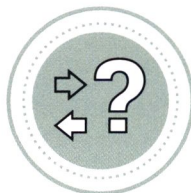
02

Динамическая сложность систем, препятствующая их изучению. Большой временной зазор между причиной и следствием



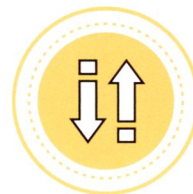
03

Ограничивающие ментальные модели, игнорирование собственных чувств



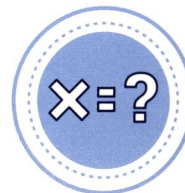
04

Сложность в оценке обратной связи. (Если человек не плачет, это еще не значит, что ему не обидно.)



05

Слишком низкий или очень высокий порог восприимчивости и реакции



06

Неумение задавать вопросы

Гениальность на заказ. Легкий способ поиска нестандартных решений и идей

Марк Леви

1. Фрирайтинг позволяет осознанно вызывать, анализировать, развивать и применять знания, которые хранит мозг. Он рождает озарения и прорывные идеи.
2. Мысли мимолетны. Среди них есть банальные, ценные и очень ценные. Чтобы отделить зерна от плевел, записывайте мысли. Метод работает, если писать по времени, непрерывно и со скоростью мысли.
3. Существуют эффективные приемы, которые раскрепощают, учат импровизировать, меняют взгляды. К примеру, во фрирайтинге нужно разделить два независимых процесса: написание и анализ текстов.
4. Сессия фрирайтинга начинается с «наводок» — незаконченных предложений (так вы «выгружаете» свое сознание на лист бумаги). Чем больше мыслей, тем лучше. Одна развивает другую. Вы исследуете разные точки зрения.
5. Если вы зашли в тупик, попробуйте поиграть с воображением. Представьте, что пишете письмо другому человеку. Можно описать вымышленный диалог с другом. Будоражьте воображение вопросами.
6. Фрирайтинг делает человека более внимательным к повседневным событиям.
7. Для решения очень важных задач автор рекомендует устраивать писательский марафон из 20-минутных сессий: фрирайтинг чередуется с анализом написанного текста. Марафон продолжается несколько часов. Усталость открывает в человеке сверхспособности.
8. С помощью фрирайтинга можно создавать не только тексты для себя, но и статьи, посты для блогов, книги.
9. Умение фокусироваться на главном способствует достижениям в жизни.
10. Безвыходных положений не бывает. Люди, ситуации и мнения меняются. У вас всегда есть пространство для маневра. Заполните его мыслями, которые приводят к лучшей жизни.

Accidental Genius: Using Writing to Generate Your Best Ideas, Insight, and Content

Mark Levy

Гениальность на заказ

Марк Леви

Фрирайтинг — навык свободного писательства, позволяющий осознанно вызывать, анализировать, развивать и применять в жизни информацию и знания, которые хранит мозг.

ПРИНЦИПЫ ФРИРАЙТИНГА

ПИСАТЬ БЫСТРО И НЕПРЕРЫВНО

- Пишите со скоростью мысли
- Не отвлекайтесь на звонки, почту и др.
- Разделяйте написание и редактирование

ПИСАТЬ ПО ВРЕМЕНИ

- Определите интервал, в течение которого вы пишете непрерывно
- Устраивайте писательские марафоны из 20-минутных сессий

ВЫГРУЖАТЬ СОЗНАНИЕ

- Выплескивайте мысли на бумагу, не думайте о логике и грамматике
- Вдохновляйтесь повседневностью
- Исследуйте, изобретайте и записывайте идеи
- Создавайте сборник мыслей: записывайте, не стараясь определить ценность

РАССЛАБИТЬСЯ

- Отключите внутреннего критика: добейтесь естественной работы ума
- Начните с наводок (незавершенных фраз вроде «Помню, как...», «Я хочу узнать о...»)
- Изложите простые факты, они помогают увидеть новое решение

ОЖИВЛЯТЬ МЫШЛЕНИЕ

- Задавайте себе вопросы, обосновывайте мнение
- Рассматривайте ситуацию через призму иной сферы деятельности
- Трансформируйте тексты в статьи, заметки в блоге, книги
- Анализируйте свои тексты
- Займитесь селекцией своих идей

РАЗВИВАТЬ МЫСЛИ

- Выводите из одной мысли другую
- Записывайте вопросы, это проще, чем сразу фиксировать решения
- Записывайте вымышленные диалоги, вживитесь в образ воображаемого собеседника
- Фантазируйте: осознанная игра с вымыслом расширяет представление о возможностях

ВЫГОДЫ ФРИРАЙТИНГА



Повышает эффективность работы мозга



Помогает генерировать свежие и оригинальные мысли



Позволяет использовать мощь интеллекта для решения жизненных задач



Заставляет мозг мыслить шире, глубже и нестандартно

Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха

Маршалл Голдсмит, Марк Рейтер

1. С опытом успешные люди обзаводятся вредными привычками, которые мешают видеть перспективу и развиваться.
2. Добившись успеха, мы начинаем переоценивать свой вклад в общее дело, приписывать себе успехи и достижения коллег, преувеличивать свой профессионализм, перестаем замечать свои ошибки.
3. Профессиональные качества успешных людей, как правило, на высоте, а коммуникационные навыки нередко оставляют желать лучшего.
4. Некоторые вредные привычки возникают из-за излишней самоуверенности и самолюбования, другие — следствие эмоциональной незрелости и неуважения к людям.
5. Одержимость целью мешает достичь максимального успеха. Мы идем напролом, не понимая, чего хотим на самом деле и чего от нас хотят окружающие.
6. Часто люди не против что-то изменить в себе, но откладывают перемены на потом, «потому что очень заняты». Вы никогда не найдете идеальный момент. Начинайте меняться сейчас.
7. Движущая сила позитивных изменений — адекватная обратная связь от партнеров, коллег и конкурентов.
8. Решившись на изменения, важно понять, что нужно изменить в первую очередь, и упорно работать над проблемой, не пытаясь, однако, достичь совершенства.
9. Цели должны быть ясными и определенными. Реально достичь всего, что можно измерить.
10. Деньги — один из самых эффективных стимулов изменений.

What Got You Here Won't Get You There: How Successful People Become Even More Successful

Marshall Goldsmith, Mark Reiter



Прыгни выше головы!

Успешные люди обрастают ограничивающими убеждениями и вредными привычками, которые мешают им видеть перспективу и оказывают влияние на деловую репутацию.

20 привычек, мешающих успеху

- 1 Чрезмерное стремление к победе
- 2 Потребность внести свой вклад в любое дело
- 3 Стремление оценивать людей и навязывать свое мнение
- 4 Деструктивные высказывания, сарказм и язвительность
- 5 Злоупотребление словами «нет», «но», «тем не менее»
- 6 Демонстрация интеллектуального превосходства
- 7 Использование своей эмоциональной неустойчивости
- 8 Потребность посеять сомнения: «Потом не говорите, что я не предупреждал»
- 9 Соккрытие информации ради преимущества
- 10 Нежелание хвалить и поощрять
- 11 Присвоение себе чужих заслуг
- 12 Склонность к самооправданию
- 13 Сваливание вины на события и людей из своего прошлого
- 14 Покровительство любимчикам
- 15 Нежелание извиняться, признать свою неправоту
- 16 Невнимание – пассивный способ демонстрации неуважения
- 17 Неблагодарность как проявление дурных манер
- 18 Нападение на невинных, которые хотели помочь
- 19 Перекалывание ответственности
- 20 Чрезмерная гордость собой

Убеждения, мешающие переменам

Я добился успеха

От 80 до 85 % респондентов относят себя к лучшим 20 % в своей профессии, а 70 % – к лучшим 10 %

Я могу добиться успеха

«Я успешен и делаю так, а не иначе. Это ведет к успеху!» (заблуждение)

Я добьюсь успеха

Риск не рассчитать силы и не остановиться вовремя

Я выбираю успех

Отсутствие гибкости может работать против успешных людей

Правила перемен

Измениться в одиночку, без обратной связи коллег, невозможно



Убедитесь в необходимости меняться



Правильно выберите объект изменений



Не обманывайтесь по поводу того, что вы действительно должны изменить



Не прячьтесь от правды



Идеального поведения не бывает



Достичь можно всего, что поддается измерению



Переведите результат в денежное выражение



Лучшее время для перемен – сейчас

Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости

Нассим Талеб

The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable

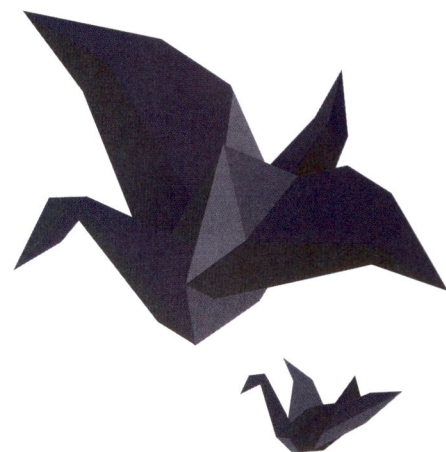
Nassim Taleb

1. Черный лебедь — это неожиданное аномальное событие, обладающее огромным влиянием на мир. Они случаются именно потому, что их никто не ждал, и могут объяснить моду, успех идей и религий, динамику исторических событий и т. д.
2. Люди постфактум объясняют появление Черных лебедей, но на самом деле предсказать их невозможно. Меньше полагайтесь на планирование, импровизируйте и старайтесь не упускать подворачивающиеся шансы.
3. Люди склонны обсуждать понятных им Черных лебедей и умалчивать о тех, которые не укладываются в схемы. Черные лебеди, которых мы обсуждаем и боимся, совсем не похожи на реально грозящих нам Черных лебедей.
4. Совокупность всех масштабируемых явлений образует самостоятельное множество — Среднестан. К нему относятся природные феномены и люди «обычных» профессий. Крайнестан, напротив, является множеством немасштабируемых социальных явлений и «местом обитания» ученых, писателей, биржевых игроков — тех, кто может под влиянием Черного лебедя внезапно получить огромные преимущества.
5. Чтобы преуспеть и начать ловить своих счастливых Черных лебедей, научитесь жить в состоянии неопределенности, не гонитесь за точностью и конкретикой и будьте открыты к появлению позитивных случайностей.
6. Люди склонны ошибаться в прогнозах, переоценивая свои возможности и преуменьшая риски, если в прошлом успешно их миновали.
7. Остерегайтесь разработанных государственных планов и не доверяйте крупномасштабным прогнозам. Магия цифр часто одурманивает.
8. Если вы хотите понять природу успеха, изучайте и неудачи. В историях успеха часто не видна полная картина.
9. Учитесь отличать «хорошие» случайности от «плохих», используйте все шансы. Не увязайте в рутине, больше общайтесь с людьми. В большом городе вероятность встретиться со счастливым Черным лебедем выше, чем в глуши.
10. Мыслите шире и не пытайтесь предсказать конкретного Черного лебедя. Сосредоточьтесь на последствиях, которые вы можете предвидеть.

Черный лебедь

Нассим Талеб

Под знаком непредсказуемости



Черный лебедь — это аномальное, всегда неожиданное событие, обладающее огромным воздействием и последствиями...

ОСНОВНЫЕ ЗАБЛУЖДЕНИЯ



МЫ НЕ ЗНАЕМ ТОГО, ЧТО НАМ ПРЕДСТОИТ УЗНАТЬ

СРЕДНЕСТАН

СОВОКУПНОСТЬ МАСШТАБИРУЕМЫХ ЯВЛЕНИЙ

КРАЙНЕСТАН

СОВОКУПНОСТЬ НЕМАШТАБИРУЕМЫХ ЯВЛЕНИЙ



ПУТЬ В КРАЙНЕСТАН

Черные лебеди приходят в мир именно потому, что их никто не ждал

- 1 Примите возможные «случайности»
- 2 Не усердствуйте в понимании причин
- 3 Остерегайтесь крупномасштабных проектов и государственных планов
- 4 Сосредоточьтесь на последствиях
- 5 Помните об ошибках односторонних прогнозов
- 6 Общайтесь, учитесь различать «случайности»
- 7 Изучайте неудачи!

Будущее разума

Митио Каку

1. В человеческом мозге 100 млрд нейронов, образующих причудливые нейронные сети. Он весит около 1,5 кг (2% от веса тела), работает, даже когда мы спим, и потребляет 20% энергии. Смерть мозга означает смерть человека.
2. До середины XIX века наука не занималась изучением мозга.
3. В конце XIX века было установлено, что в мозге есть участки разной «специализации», что правое полушарие мозга управляет левой стороной тела, а левое — правой.
4. В 1930-х годах ученые установили соответствие между участками коры головного мозга и органами, которыми они управляют. Чем сложнее функция органа, тем больше площадь отвечающего за него отдела коры.
5. Самая древняя часть мозга сформировалась около 500 млн лет назад и отвечает за базовые биологические функции: дыхание, пищеварение, сердцебиение, спаривание, добычу пищи, борьбу и др. Из-за сходства с мозгом рептилий ее называют «рептильным мозгом».
6. Вторая по возрасту система мозга — лимбическая. Здесь рождаются эмоции, закрепляются воспоминания, регулируется температура тела, собирается и распределяется сенсорная информация о голоде, жажде, наслаждении и стрессах.
7. Внешняя часть мозга — неокортекс (префронтальная кора) — управляет когнитивным поведением. У человека он составляет 80% массы мозга. Неокортекс есть и у некоторых животных. Но у крыс он гладкий, а у человека покрыт извилинами.
8. Передняя часть лобной доли неокортекса отвечает за рациональные решения, правое полушарие теменной доли связано с сенсорным вниманием и образом тела, а левое — с мелкой моторикой и определенными аспектами речи. Затылочная доля воспринимает и обрабатывает визуальную информацию, височная доля контролирует язык, распознает лица и эмоции.
9. Настоящая революция в изучении человеческого мозга произошла около 20 лет назад, когда был создан аппарат МРТ.
10. Чтобы искусственный интеллект мог сравниться с мозгом человека, ему нужно научиться распознавать образы и обрести здравый смысл.

The future of the mind: The Scientific Quest to Understand, Enhance, and Empower the Mind

Michio Kaku

Человеческий мозг — самый сложный объект во Вселенной, а искусственный разум пока находится на уровне насекомого. Чтобы сравняться с человеком, ему нужно научиться распознавать образы и обрести здравый смысл.

ЭВОЛЮЦИЯ МОЗГА

мозг рептилии

отвечает за основные функции организма



мозг млекопитающего

лимбическая система, отвечает за эмоции и обучение



человеческий мозг

неокортекс, управляет когнитивным поведением



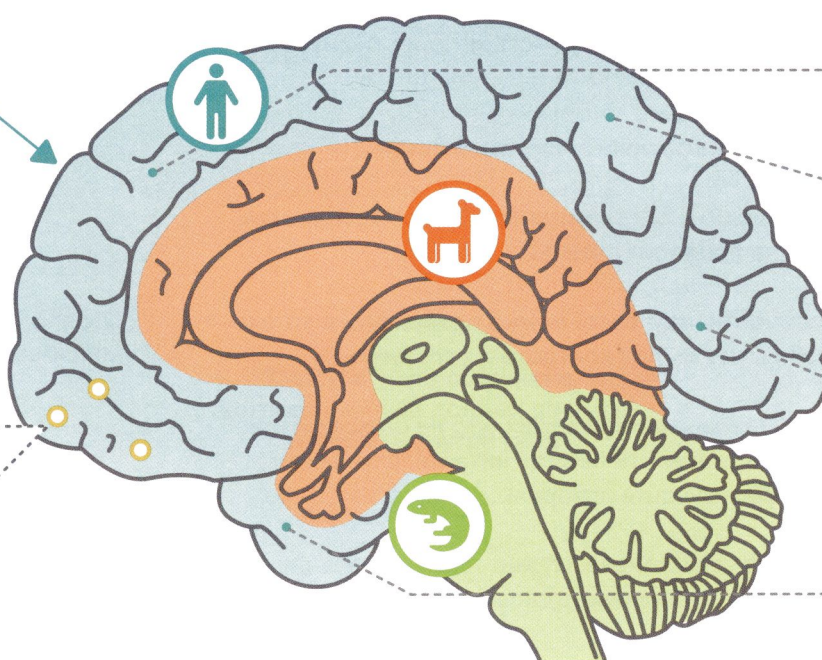
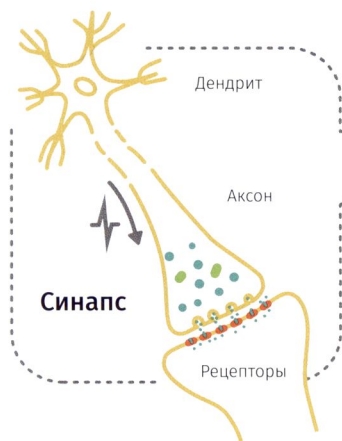
МОЗГ И НЕОКОРТЕКС (ВНЕШНИЙ СЛОЙ МОЗГА)

80%

массы мозга

Неокортекс состоит из серого вещества, которое образуется из миллиардов клеток, нейронов

Передача информации по нейронной сети происходит через синапсы с помощью нейромедиаторов



Префронтальная кора лобной доли

отвечает за рациональные решения

Теменная доля

правое полушарие связано с сенсорным вниманием и образом тела, а левое — с мелкой моторикой и определенными аспектами речи

Затылочная доля

воспринимает визуальную информацию

Височная доля

контролирует язык, распознает лица и эмоции

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ИЗУЧЕНИЯ МОЗГА И ВОЗДЕЙСТВИЯ НА НЕГО

MPT (Магнитно-резонансная терапия)



С помощью аппарата MPT можно следить за процессом мышления. Метод помог продвинуться в изучении психических заболеваний, инсультов

ТЭС (Транскраниальная электростимуляция)



Обезболивание без медикаментов, нормализация психического состояния, работы сердца и сосудов, устранение наркотической зависимости

МЭГ (Магнитоэнцефалография)



Диагностика аутоиммунных и психических заболеваний, возможность локализовать очаги эпилептической активности

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ МОЗГ В БУДУЩЕМ



Здоровье

Лечение тяжелейших заболеваний и травм
Искусственные участки мозга
Нейропротезирование



Улучшение интеллекта

Лекарственные стимуляторы интеллекта
Модификация генов
Стимуляция мозга с помощью приборов



Чтение мыслей и управление объектами

Телепатические шлемы
Нанозонды
Управляемые аватары



Распознавание образов

РАЗВИТИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В БУДУЩЕМ



Наличие здравого смысла

Поток. Психология оптимального переживания

Михай Чиксентмихайи

**Flow: The Psychology of
Optimal Experience**
Mihaly Csikszentmihalyi

1. Счастье — это умение контролировать свои переживания.
2. Самодостаточная личность умеет находить смысл в жизни и деятельности, решительна и гармонична.
3. Поток — противоположность внутреннему беспорядку. В состоянии потока мы полностью растворяемся в деятельности, получаем от нее удовольствие, обретаем уверенность в себе и способность достигать новых высот.
4. Удовольствие не приносит счастья, но помогает обрести внутренний порядок.
5. Счастье невозможно без четкой цели и обратной связи.
6. Деятельность человека должна соответствовать его способностям. Простая деятельность не приносит счастья.
7. Биологические потребности (еду, секс) можно превратить в потоковые переживания, если взять их под контроль и усложнять.
8. Люди с высоким интеллектом счастливее тех, кто не блещет умом. Чтобы стать счастливее, развивайте память, читайте, улучшайте речь, занимайтесь наукой, изучайте историю.
9. Работа помогает нам стать счастливее. Нужно только не пассивно пережидать рабочее время, а оттачивать свое мастерство, ставя достижимые цели.
10. Общение важно для счастья, но пока человек не научится переносить одиночество и получать от него удовольствие, ему будет очень сложно решать задачи, требующие полной концентрации.

ПОТОК Психология оптимального переживания

Осознанное внимание — основной инструмент оптимального переживания или состояния потока, приводящего к радости и счастью.

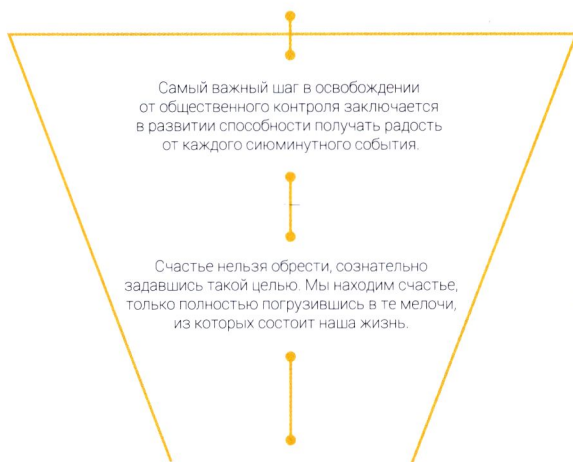
Счастье не зависит от удачи или везения. Состояние счастья формируется не внешними факторами и событиями, а нашей интерпретацией таковых.

Наше тело и все виды чувств могут быть источником оптимального переживания:

- Осознание своего тела в движении: прогулка, работа в саду, игра в мяч с ребенком.
- Еда, если осознавать, что ты ешь, и распознавать вкус еды.
- Способность видеть: изобразительное искусство, природа.
- Осознанное погружение в музыку.

Труд — важнейшая область оптимального переживания:

- При оптимальном переживании человек настолько погружен в задачу, что его деятельность становится почти автоматической, и он перестает осознавать себя отдельно от совершаемых действий.
- Чем бы ни занимался человек, его способности должны соответствовать сложности стоящей перед ним задачи.
- Работа должна напоминать командную игру и быть постоянным вызовом, требующим развития мастерства.
- Работа будет приносить радость тогда, когда человек принимает на себя ответственность за ее организацию.



Счастье — это состояние, которое каждый должен растить и хранить внутри себя

Люди потока могут превратить тяжелые жизненные условия в поле для исследований и ведут себя так, как будто находятся в состоянии потока

- Они изучают мельчайшие детали окружающей их обстановки, пытаются обнаружить скрытые возможности для действия.
- Ставят перед собой достижимые цели и тщательно отслеживают свое продвижение вперед.
- Повышают ставки, усложняя себе задачи.
- Контролируют ситуацию, отыскивая новое направление для своей психической энергии.

Людей потока объединяет одна общая черта: наличие важной цели, стоящей выше личных интересов



Ставить цели и уделять внимание результатам своих действий



Полностью погрузиться в деятельность



Уделять внимание происходящему вокруг



Научиться радоваться сиюминутным переживаниям

Как научиться испытывать поток:

Максимальная задача развития личности — превращение всей жизни в одно потоковое переживание.

Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ

Дэниел Гоулман

1. Все решения человек принимает, руководствуясь эмоциями. Поэтому эмоциональный интеллект не менее важен для успеха в жизни, чем академический, выражаемый в IQ.
2. Эмоциональный интеллект (ЭИ) не поддается линейным методам оценки и тестирования, но его уровень можно оценить, исходя из поведения человека.
3. ЭИ проявляется в умении регулировать свои эмоции, мыслить позитивно и сохранять самообладание даже в стрессовых ситуациях.
4. Сложнее всего контролировать негативные эмоции (гнев, страх, грусть) — для этого нужен достаточно высокий уровень ЭИ.
5. Самое эффективное для работы состояние человека — поток, или совокупность лучших проявлений эмоционального и академического интеллекта.
6. Одно из важнейших качеств лидера — социальный интеллект, то есть способность эффективно влиять на эмоции других людей. Важное проявление лидерского таланта — умение конструктивно транслировать обратную связь.
7. Эмоциональный интеллект в паре выражается в способности к конструктивному взаимодействию, эмпатии и в стремлении предпринимать сознательные усилия для поддержания чутких отношений.
8. Положительные эмоции дают энергию для борьбы с болезнями, а позитивный настрой способен положительно влиять на физическое состояние человека.
9. За эмоциональный интеллект маленьких детей отвечают родители. Если родители проявляют чуткость и помогают ребенку справляться с эмоциями, он постепенно учится их распознавать и регулировать, вырастая эмоционально развитым человеком.
10. Эмоциональный интеллект можно развивать в любом возрасте путем сознательных усилий или с помощью специалистов.

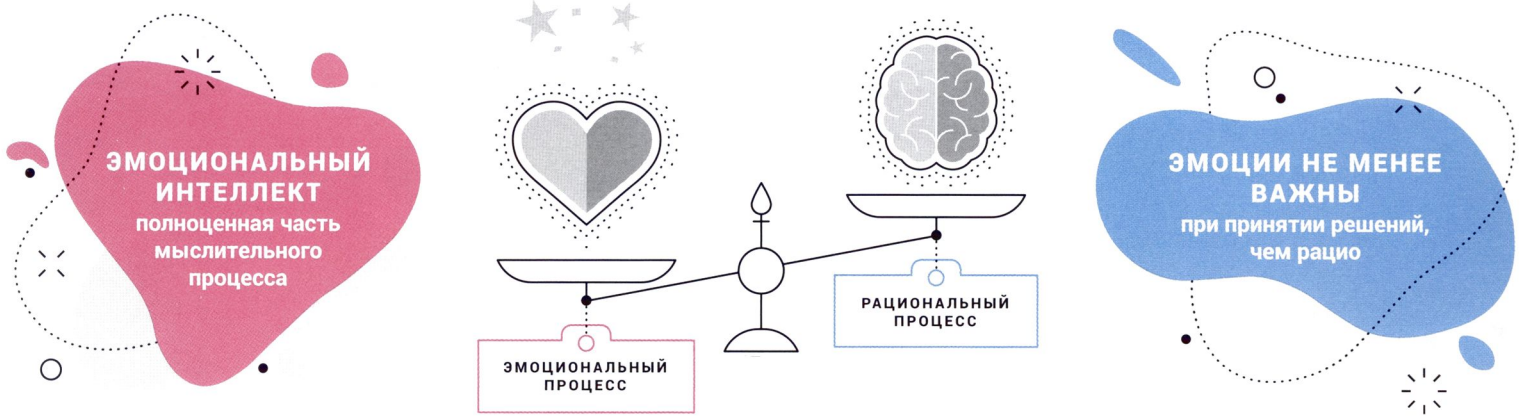
Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ

Daniel Goleman

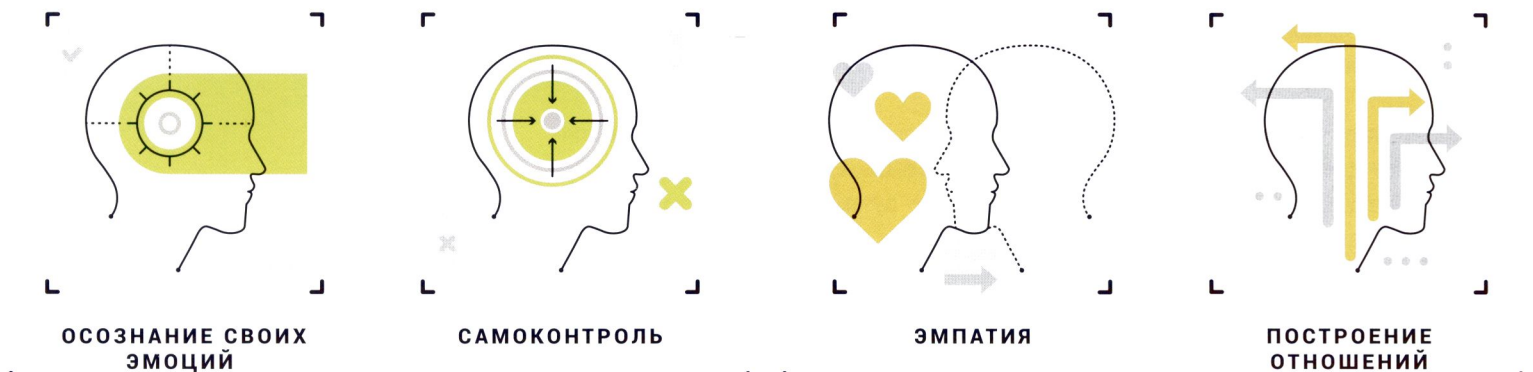
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Дэниел Гоулман

Книга Дэниела Гоулмана – это научное исследование, посвященное нашему второму интеллекту – эмоциональному, который является таким же полноправным членом мыслительного процесса, как и думающий рациональный мозг.



ОБЛАСТИ ПРОЯВЛЕНИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА



ВНУТРИ



ЧТО Я ЧУВСТВУЮ?

Гнев, страх, любовь, печаль, счастье...



САМОСОЗНАНИЕ

Нейтральный режим, при котором сохраняется анализ в бушующем море эмоций



ПОЗИТИВНАЯ МОТИВАЦИЯ

Способность находить стимул следовать намеченному



РАБОТА И ТРЕВОГА

Небольшая нервозность стимулирует выдающиеся достижения



НАДЕЖДА И ОПТИМИЗМ

Вера в то, что все будет хорошо, и свою способность справиться



ВДОХНОВЕНИЕ

Способность войти в поток – высшая степень проявления эмоционального интеллекта

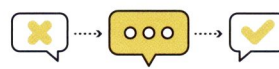
ВОВНЕ

СОЦИАЛЬНЫЙ ИЛИ МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ:



ОРГАНИЗАЦИЯ ГРУПП

Проявление инициативы и координирование усилий коллектива



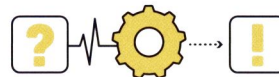
ОБСУЖДЕНИЕ РЕШЕНИЙ

Талант посредника, предупреждающего или разрешающего конфликты



ЛИЧНАЯ СВЯЗЬ

Талант сопереживания и налаживания связей



СОЦИАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Способность понимать чувства, мотивы и интересы людей

СОЦИАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
и каждая его составляющая могут
быть развиты осознанно

Ищи в себе: неожиданный способ достижения успеха, счастья и мира
Чад-Мень Тан

1. Мир и счастье во всем мире возможны, если у каждого человека будет мир внутри. Этого можно достичь, если развивать эмоциональный интеллект (ЭИ).
2. Программа развития ЭИ включает три важных блока: тренировку внимания и концентрации, понимание себя, развитие важных ментальных привычек.
3. Людей с высоким ЭИ отличают высокая продуктивность, лидерские качества и способность создавать условия для счастья, поэтому они всегда успешны.
4. ЭИ состоит из пяти компонентов. Первый — осознание себя, понимание своих потребностей и возможностей — включает три навыка: эмоциональную осознанность, точную самооценку и уверенность в себе.
5. Развитие ЭИ начинается с управления вниманием посредством медитации. Медитация — не мистический ритуал, а просто тренировка ума, которая нужна мозгу так же, как физические упражнения — телу.
6. Медитация выполняется в любом комфортном положении и позволяет достичь состояния, когда ум одновременно расслаблен и собран. Это состояние осознанности позволяет лучше понимать других людей и получать больше удовольствия от жизни.
7. Саморегуляция — управление своими эмоциональными реакциями и действиями — не избавит от отрицательных эмоций, но поможет справиться с фиксациями и отрицанием.
8. Самомотивация — эмоциональный настрой, который способствует достижению цели. Чтобы найти свою мотивацию, нужно определить высшую цель своей жизни. Тогда все, что вы делаете для ее достижения, будет не работой, а удовольствием.
9. Эмпатия — осознание и принятие чувств и желаний окружающих. Мы испытываем эмпатию, когда по-доброму относимся к человеку и чувствуем, что мы с ним похожи.
10. Социальные навыки — способность вызывать у людей определенную реакцию. Самые важные из них — сострадательное лидерство, доброе влияние и проницательное общение.

Search Inside Yourself: The Unexpected Path to Achieving Success, Happiness (and World Peace)

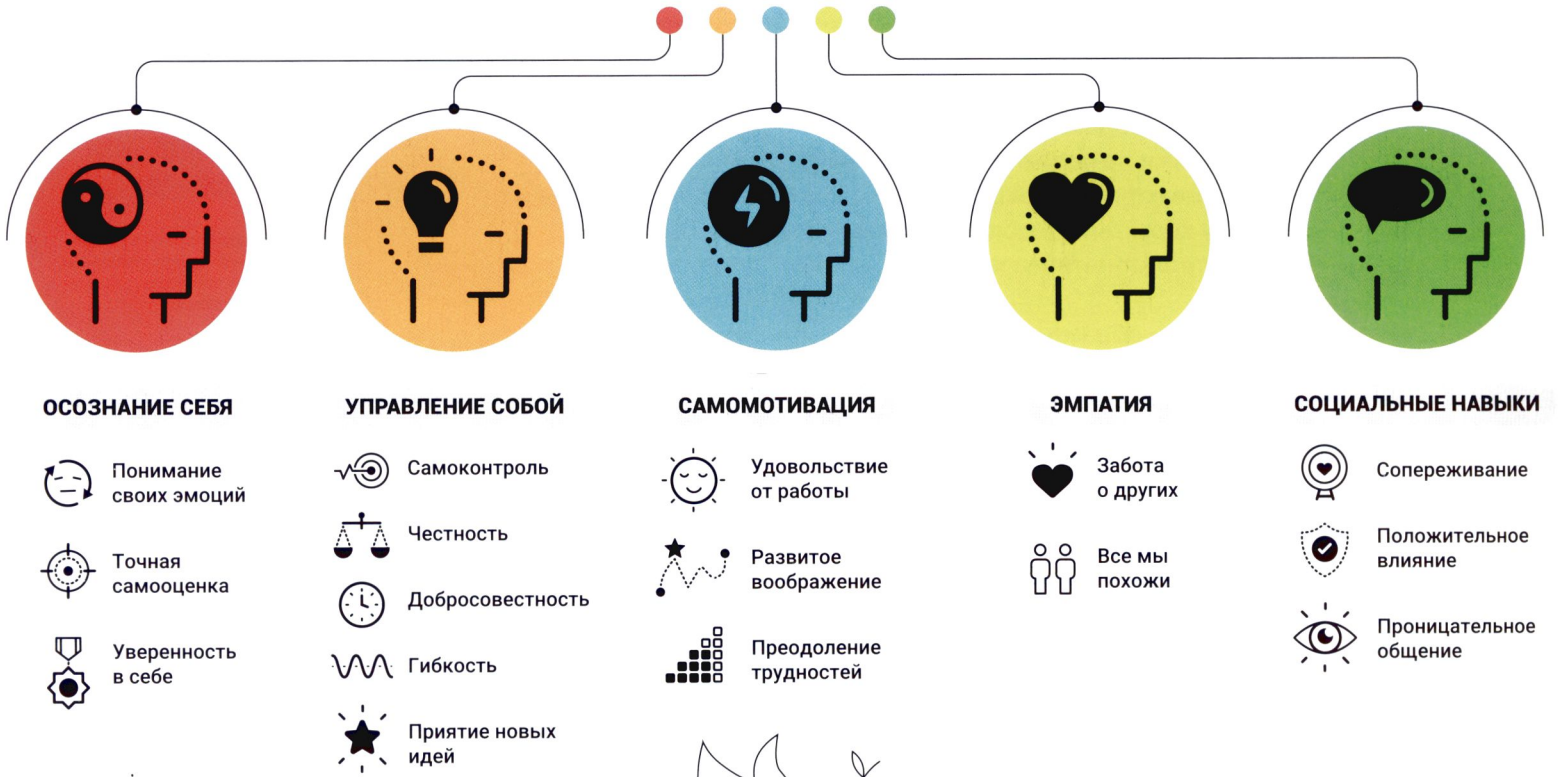
Chade-Meng Tan

ИЩИ В СЕБЕ

Чад-Мень Тан

Цель Чад-Мень Тана, на визитке которого было написано «славный малый из Google», — мир во всем мире. Он считает, что этой цели можно достичь, начав с себя — развивая свой эмоциональный интеллект.

5 СОСТАВЛЯЮЩИХ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА



МИР ВО ВСЕМ МИРЕ ВОЗМОЖЕН, ЕСЛИ У КАЖДОГО ЧЕЛОВЕКА БУДЕТ МИР ВНУТРИ

ЧТО ДАЕТ?

КАК РАЗВИТЬ?



МИРА В СЕБЕ МОЖНО ДОСТИЧЬ, РАЗВИВАЯ ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ — КОНЦЕНТРИРУЯ ВНИМАНИЕ ПОСРЕДСТВОМ МЕДИТАЦИИ

**Образ мышления. Новая психология успеха.
Как научиться использовать свой потенциал**
Кэрол Двек

**Mindset. The New Psychology
of Success. How we can learn to
fulfill our potential**
Carol Dweck

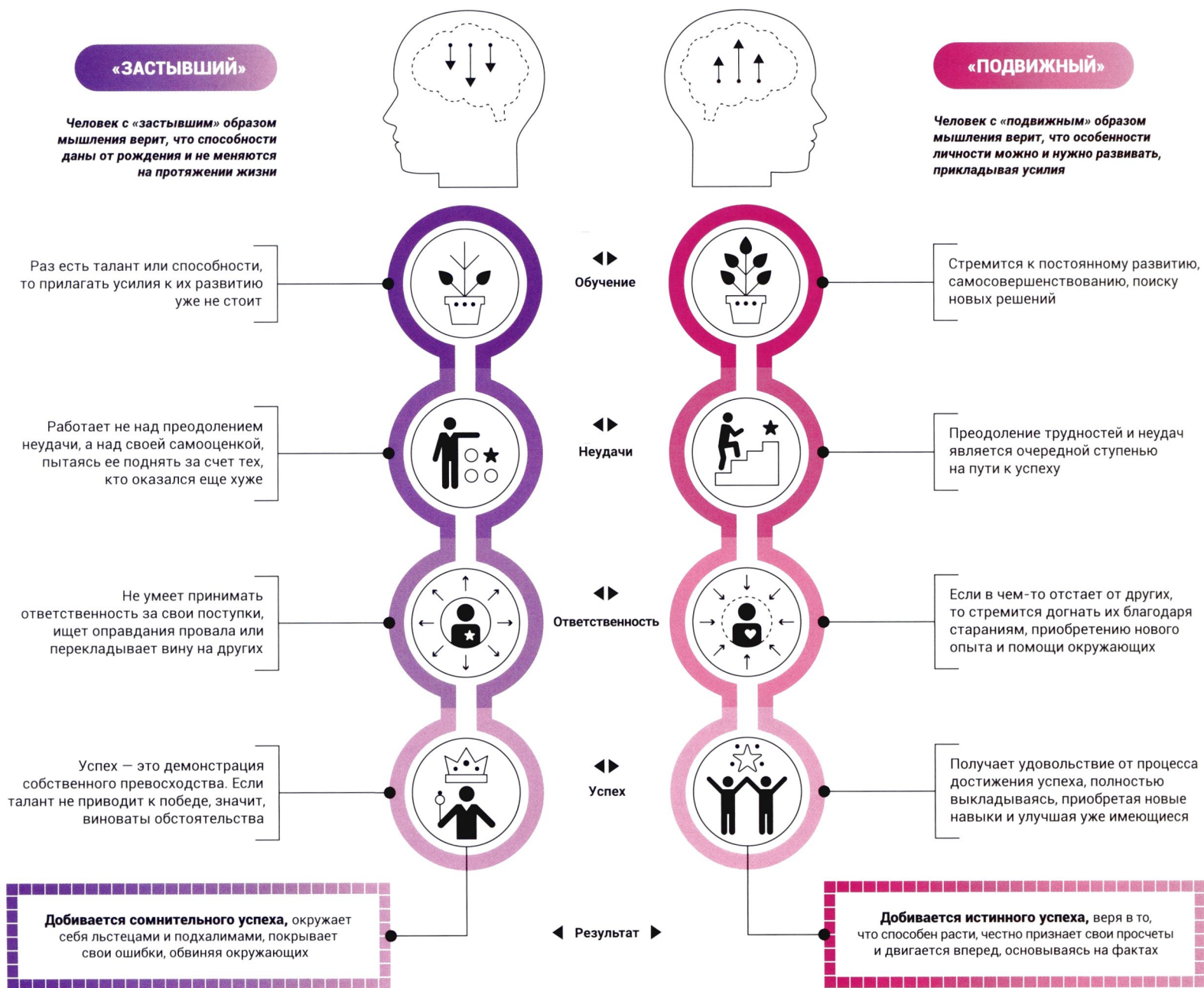
1. Успехи на работе, в школе, в спорте и в личных отношениях зависят от того, что мы думаем о наших талантах и способностях.
2. Люди с «застывшим» образом мышления верят, что способности даются от рождения и не меняются на протяжении жизни. Они постоянно доказывают себе и окружающим свою состоятельность, интеллект и силу характера. Любят все контролировать и быть лучшими — а иначе теряют интерес к теме.
3. Люди с «подвижным» образом мышления верят, что способности — это только отправная точка, человек постоянно развивается благодаря стараниям, новому опыту и помощи окружающих. Они обожают испытывать свои силы и преодолевать трудности.
4. «Подвижный» образ мыслей помогает преуспевать в любых сферах жизни. Многие люди, обладающие им, достигают вершин успеха, просто занимаясь любимым делом.
5. Великими атлетами становятся только спортсмены с «подвижным» образом мышления, которые получают удовольствие от процесса не меньше, чем от результата.
6. Лидер с «подвижным» образом мышления верит в потенциал своих сотрудников, в командную работу и честно признает свои ошибки.
7. В личной жизни люди и пары с «подвижным» образом мыслей постоянно работают над отношениями и стараются преодолевать разногласия, а после краха любовных отношений стремятся не отомстить, а понять, простить и забыть.
8. Важно формировать у детей «подвижный» образ мышления, подчеркивая, что успех зависит от приложенных усилий, а не от врожденных способностей. Хвалите детей за усилия и достигнутый результат, учите ставить реальные цели, признавать ошибки и делать выводы.
9. Лучшее, что родители могут сделать для детей, — это научить их любить решать сложные задачи, получать удовольствие от труда, искать новые пути решения и учиться на протяжении всей жизни.
10. Чтобы освоить «подвижный» образ мыслей, нужно признать, что иногда вы склонны мыслить по «застывшим» шаблонам, научиться распознавать ситуации, запускающие шаблонное мышление, и последовательно формировать новые ментальные привычки.

Образ мышления

Кэрол Двек

Только люди с «подвижным» образом мышления добиваются успеха и становятся выдающимися руководителями. Человек с «застывшим» образом мыслей, как правило, сталкивается с проблемами.

ДВА ТИПА ОБРАЗА МЫСЛЕЙ



КАК РАЗВИТЬ «ПОДВИЖНЫЙ» ОБРАЗ МЫСЛЕЙ?



Отпусти. Практика управления чувствами и эмоциями

Дэвид Хокинс

**Letting Go: The Pathway
of Surrender**

David Hawkins

1. Мы боимся эмоций, потому что не умеем жить с ними в мире. Подавленные эмоции накапливаются и перемещаются в подсознание, где их очень сложно распознать, но оттуда их действие становится еще более разрушительным и менее управляемым.
2. Привычные механизмы самозащиты от негативных эмоций (подавление, вытеснение, выплеск, побег) не дают конструктивно использовать энергию этих чувств.
3. Признание и освобождение подавленных эмоций — простая и эффективная практика, которая снижает уровень стресса и ведет к устранению многих заболеваний.
4. Чтобы отпустить эмоцию и освободиться от нее, нужно распознать, признать и позволить себе ее переживать, никак не меняя, не выражая или не осуждая негативное чувство, — по сути, это просто наблюдение.
5. На энергетической шкале всех эмоций в самом низу находятся чувства стыда и страха, а наверху — чувства любви и покоя.
6. Чтобы перестать бояться и стыдиться собственных чувств и начать развивать осознанность, нужна храбрость. Она символизирует точку перехода от негативных энергий к позитивным.
7. Освобождаясь от негативных состояний ума, мы получаем огромное количество энергии. Ее легко трансформировать в чувство любви, исцеляющей нас самих и окружающих.
8. Последовательно отпуская негативные чувства и эмоции, мы перемещаемся вверх по эмоционально-энергетической шкале, улучшая качество жизни.
9. Умение регистрировать и понимать свои чувства (а не мысли) — важный навык для развития осознанности и движения вверх по эмоциональной шкале.
10. Сначала мы учимся просто наблюдать за эмоциями и чувствами, затем начинаем понимать связи между мыслями и эмоциями и, наконец, формируем навык принятия, проживания и высвобождения энергии, которая заложена в любом нашем чувстве.

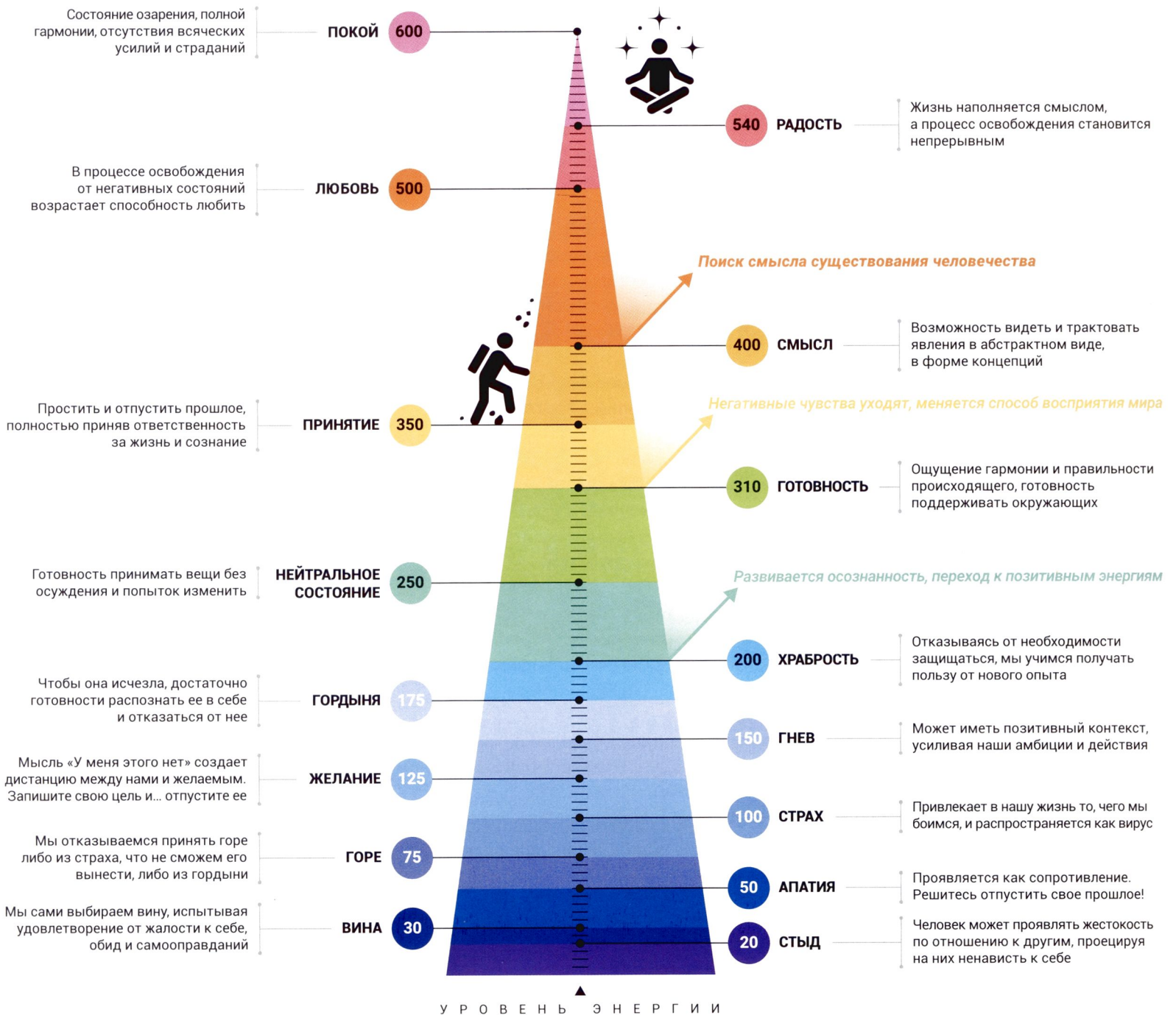
Отпусти

Дэвид Хокинс

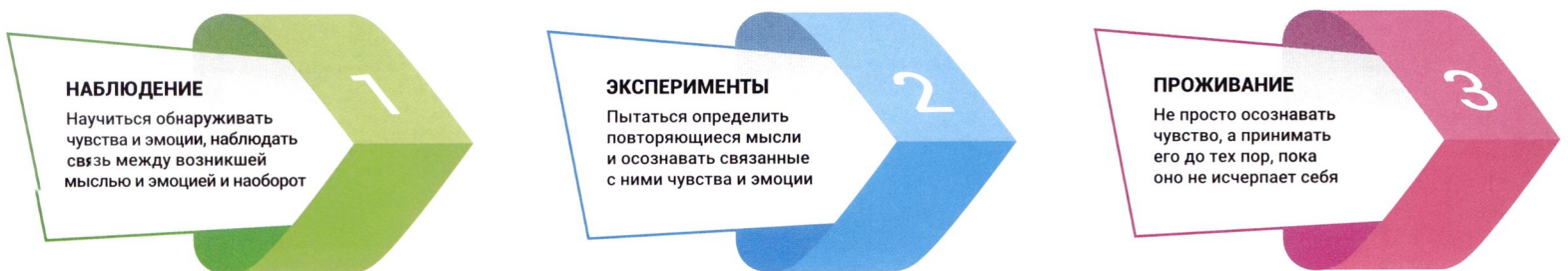
Суть практики отпускания негативных эмоций в том, чтобы осознать и принять возникшее у нас чувство, позволяя ему протекать свободно, не стремясь его изменить или как-то повлиять на него.

ШКАЛА ЭМОЦИЙ

Последовательно отпуская негативные чувства и эмоции, мы постепенно перемещаемся по эмоционально-энергетической шкале вверх, меняя качество нашей жизни



ТРИ ЭТАПА РАСПОЗНАВАНИЯ ЭМОЦИЙ



Спасибо за отзыв. Как научиться принимать обратную связь

Дуглас Стоун, Шейла Хин

1. Мы живем в мире обратной связи. Быть получателем обратной связи, равно как и ее источником, — серьезное испытание.
2. Обратная связь полезна. Люди, открытые обратной связи, более эффективны. Даже несправедливые оценки помогают нам меняться к лучшему. Только от нас зависит, пойдет ли фидбек нам на пользу.
3. Обратная связь вызывает стресс. Но, научившись правильно ее принимать, мы становимся спокойнее и увереннее.
4. Нужно учиться распознавать и преодолевать свое естественное сопротивление обратной связи, задавать вопросы и извлекать полезные сведения из любого отзыва, даже если он кажется неверным.
5. Обратная связь может содержать три разных типа сообщений: признание, коучинг и оценивание. Различайте типы конкретных высказываний, чтобы понять, чего хочет партнер по коммуникации и какую пользу вы можете из этого извлечь.
6. Конструктивно воспринимать обратную связь мешают три вида триггеров: триггеры истины, триггеры отношений и триггеры идентичности.
7. Триггеры истины говорят: «Этот фидбек несправедлив». Чтобы их нейтрализовать, отличайте признание от коучинга и оценки и запрашивайте тот фидбек, который вам нужен. Не смешивайте разные виды фидбека, когда отзываетесь о действиях других.
8. Триггеры отношений срабатывают, когда мы не доверяем источнику обратной связи и сомневаемся в его мотивах. Чтобы их преодолеть, нужно не ждать любви, помнить, что со стороны часто виднее, и отделять форму критики от содержания.
9. Триггеры идентичности срабатывают, когда фидбек угрожает нашим представлениям о себе. Нужно разделять факты, их интерпретации и эмоции, которые они вызывают. Перестать мыслить ярлыками. Вспомнить, что мы не так уж совершенны, и использовать критику как стимул для изменений.
10. От вредного фидбека можно и нужно отказаться. Вежливо, но твердо отвергайте обратную связь от людей, которые оценивают не ваши поступки, а вашу личность, угрожают, постоянно обвиняют вас во всех бедах или требуют невозможного.

Thanks for the Feedback: The Science and Art of Receiving Feedback Well

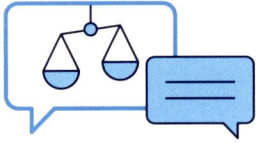
Douglas Stone, Sheila Heen

Спасибо за ОТЗЫВ

Дуглас Стоун, Шейла Хин

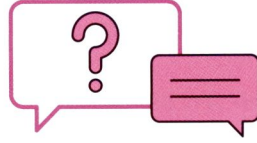
Люди, открытые обратной связи, более эффективны и получают больше удовлетворения от работы, в то время как неумение принимать критику ведет к конфликтам и напряжению.

ЧТО МЕШАЕТ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



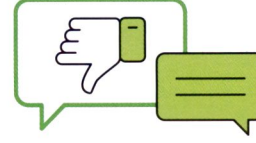
ТРИГГЕРЫ ИСТИНЫ

Срабатывают, когда фидбек кажется несправедливым («Это неправда!»)



ТРИГГЕРЫ ОТНОШЕНИЙ

Срабатывают, когда мы не доверяем источнику обратной связи («Кто он такой, чтобы меня судить?»)



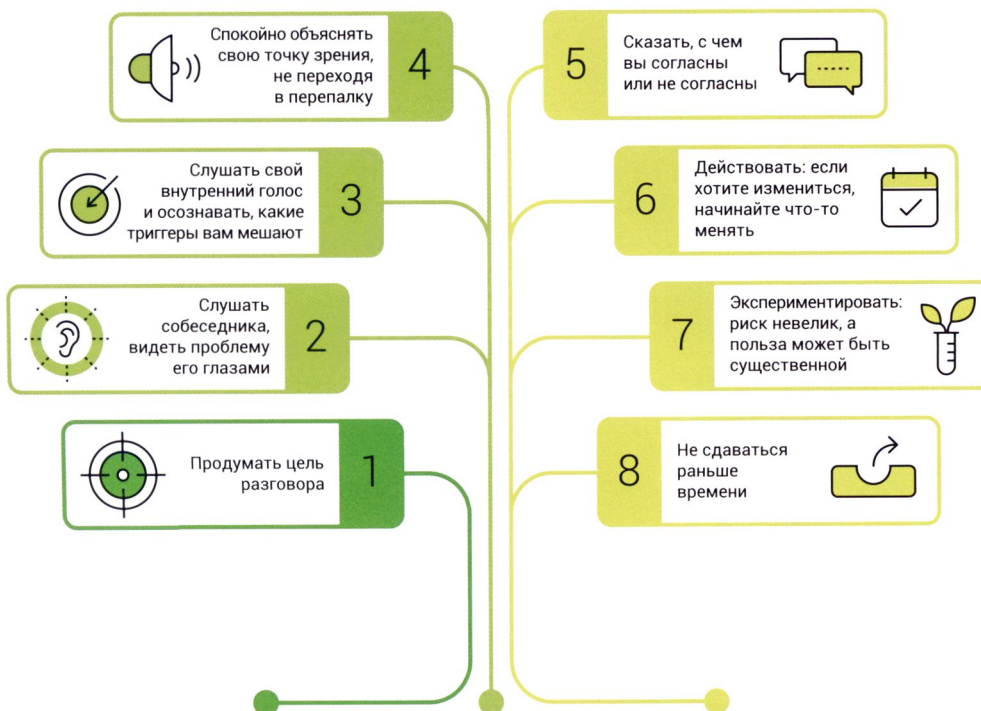
ТРИГГЕРЫ ИДЕНТИЧНОСТИ

Срабатывают, когда фидбек угрожает нашим представлениям о себе («Ну конечно, я всегда все порчу...»)

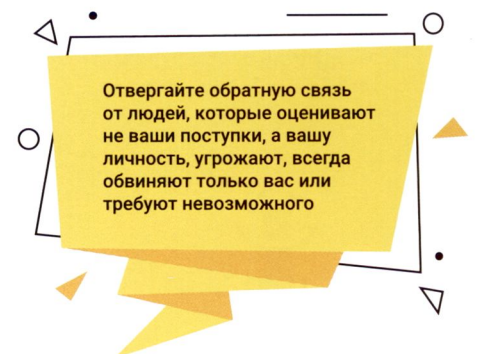
ЧТО ДЕЛАТЬ



КАК ПРИНИМАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ



- ПЕРЕД БЕСЕДОЙ
- ВО ВРЕМЯ БЕСЕДЫ
- ПОСЛЕ БЕСЕДЫ



Стратегия возникновения: как формировать перемены и трансформировать реальность
Адриенна Браун

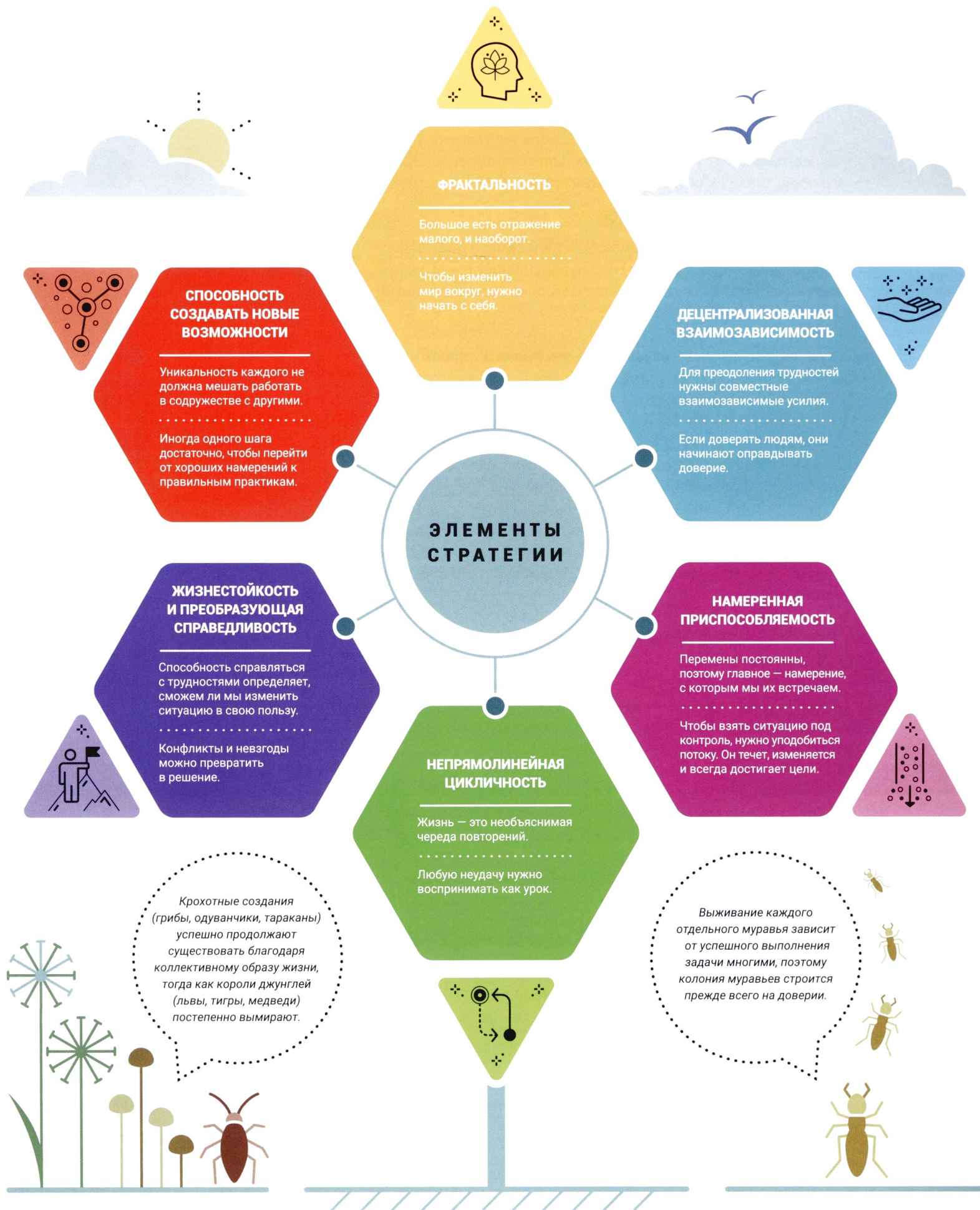
Emergent Strategy: Shaping Change, Changing Worlds
Adrienne Brown

1. Крохотные создания (грибы, одуванчики, тараканы и др.) успешно продолжают существовать благодаря коллективному несоревновательному образу жизни, тогда как короли джунглей (львы, тигры, медведи) постепенно вымирают.
2. Если вместо того, чтобы соревноваться друг с другом, мы сплотимся, то не исчезнем как вид и продолжим процветать.
3. Стратегия возникновения объясняет правила гармоничных взаимоотношений с нашим домом (Вселенной) и друг с другом, рассказывает о самосовершенствовании, которое поможет создать и принять справедливый и свободный мир.
4. Стратегия возникновения опирается на уроки матери-природы и состоит из шести элементов: фрактальности, децентрализованной взаимозависимости, намеренной приспособляемости, непрямолинейной цикличности, жизнестойкости и преобразующей справедливости, способности создавать новые возможности.
5. Фрактальность означает: большое есть отражение малого, и наоборот. Чтобы изменить мир, надо начать с изменения себя.
6. Децентрализованная взаимозависимость означает: лидером может быть каждый. Если доверять людям, они оправдывают доверие.
7. Намеренная приспособляемость означает: чтобы сохранить контроль, надо поддаться потоку перемен. Они постоянны, поэтому главное — намерение, с которым мы их встречаем.
8. Непрямолинейная цикличность подсказывает: жизнь циклична. Иногда одного шага достаточно, чтобы разорвать порочный круг и перейти к правильным практикам.
9. Жизнестойкость и преобразующая справедливость означают: важно уметь восстанавливаться после ударов судьбы. Каждая неприятность учит нас.
10. Создавать новые возможности — значит приспособить свою уникальность к командному взаимодействию. Применяя стратегию возникновения, мы поможем и себе, и другим.

Стратегия возникновения

Адриенна Браун

Природа таит в себе секреты успешного существования, которые человечество может применить для дальнейшего выживания и процветания.



Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах

Гэвин Кеннеди

Everything is Negotiable! How to Get the Best Deal Every Time

Gavin Kennedy

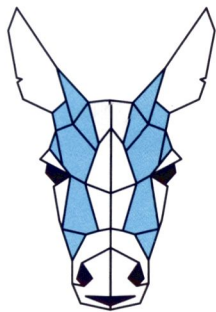
1. Переговоры успешны лишь в том случае, когда в них нет проигравшей стороны. Опасайтесь простых решений, стремления к победе любой ценой и желания пойти на уступки.
2. Переговорщики бывают четырех типов: Осел (упрям, не слушает оппонента и не идет на компромисс); Овца (робка, не уверена в себе и со всем соглашается); Лис (изворотлив, целеустремлен и неразборчив в средствах); Сова (виртуоз переговоров, который этично добивается компромисса).
3. Человек участвует в переговорном процессе с самого рождения: упорный «ослиный» плач в случае голода в младенчестве сменяется «лисьей» изворотливостью ребенка постарше. Все мы опытные переговорщики.
4. Самое худшее, что вы можете сделать, — это принять первое предложение переговорщика. Он будет думать, что прогадал с ценой, а вы обязательно найдете изъяны в том, чего добились.
5. Ценность вещей — понятие относительное. Назначая цену, вы закладываете в нее свое отношение к вещи. Не выдавайте своей неуверенности комментариями типа «торг уместен».
6. Если вас подвели, не жалуйтесь и не обвиняйте, а берите инициативу в свои руки и предлагайте договориться. Так вы добьетесь того, что вам действительно нужно, и снимете эмоциональный груз с себя и оппонента.
7. Уступки бесполезны. Если вы уступаете, позиция оппонента становится еще более жесткой.
8. Если давление слишком велико, притворитесь, будто не можете принять решение без мнения того, кто «на самом деле принимает решение» (эта фигура может быть воображаемой).
9. Спокойно и уверенно говорите «нет» в ответ на требования, которые для вас неприемлемы. Но помните, что самое полезное слово для переговорщика — «если».
10. Не уступайте хамам, не сдавайтесь под давлением и угрозами, не обращайте внимания на внешние атрибуты успеха и силы и всегда обеспечивайте для себя отходные пути (в виде альтернативных поставщиков, планов действий на случай провала и т. п.).

ДОГОВОРИТЬСЯ МОЖНО обо всем!

Гэвин Кеннеди

Книга Гэвина Кеннеди — практикум по ведению переговоров не только в деловой среде, но и в других сферах жизни. Она поможет больше узнать о переговорном процессе и сделать его более эффективным.

ТИПЫ ПЕРЕГОВОРЩИКОВ



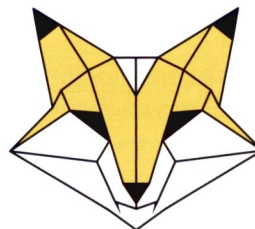
ОСЕЛ

Упрямый и примитивный.
Никогда не идет на компромисс.
Неспособен думать на ход вперед



ОВЦА

Покладистая, покорная и испуганная. Идет на любые уступки, соглашается с любыми предложениями



ЛИС

Хитрый и изворотливый.
Твердо знает, чего хочет, и уверен, что получит нужный результат. Не отягощен моральными принципами



СОВА

Умная и мудрая.
Гуру переговорного процесса. Соблюдает этику — не хитрит и не использует оппонента, относится к нему с уважением

ПЕРЕГОВОРЫ УСПЕШНЫ ЛИШЬ ТОГДА, КОГДА В НИХ НЕТ ПРОИГРАВШЕЙ СТОРОНЫ!

ПРАВИЛА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ



ПЕРЕГОВОРЫ НЕОБХОДИМЫ

Самое худшее — это принять первое предложение переговорщика. Соглашаться не стоит, даже если это «предложение, от которого невозможно отказаться»



НЕ ЖАЛОВАТЬСЯ

Попытка договориться намного конструктивнее жалобы. Вы берете на себя выбор средства по исправлению ситуации, учитывая собственные интересы



ТАКТИКА НАКАЗА

Чтобы снизить пыл напористого оппонента, важно убедить его в том, что вы не можете самостоятельно принять решение, ссылаясь на человека, который на самом деле его принимает



НЕ ГОВОРИТЬ «ТОРГ УМЕСТЕН»

Потенциальный покупатель видит, что автор объявления боится не продать свой товар. Назначая цену, вы закладываете в нее свое понимание ценности продукта или услуги



НЕ ИДТИ НА УСТУПКИ

Справиться с соблазном уступить оппоненту ценную для вас часть сделки. Если вы уступили один раз, от вас будут ждать уступок в дальнейшем



ВОЛШЕБНЫЕ СЛОВА «НЕТ» И «ЕСЛИ»

Ответ «нет» лишь укрепит ваши позиции в глазах оппонента, а слово «если» поможет вывести переговоры из тупика: «Если вы сбросите 20% с цены, я тут же оформлю заказ»

СПОСОБЫ ВЛИЯНИЯ НА ХОД ПЕРЕГОВОРОВ



Жалоба как подарок. Обратная связь с клиентом — инструмент маркетинговой стратегии

Джанелл Барлоу, Клаус Меллер

A Complaint is a Gift: Using Customer Feedback As a Strategic Tool

Janelle Barlow, Klaus Moeller

1. Клиенты всегда имеют право на недовольство, даже если мы считаем их жалобы нелепыми, необоснованными или неудобными.
2. Жалуясь, клиенты показывают, что по-прежнему доверяют компании, и дают возможность исправить ситуацию. Наименее лояльные клиенты не тратят свое время на жалобы.
3. Нужно полностью пересмотреть роль жалоб в современных деловых отношениях. Для этого нужно научиться входить в положение разочарованных людей и осознать значение жалобы для достижения поставленных целей в бизнесе.
4. Часто информацию, извлекаемую из жалоб клиентов, невозможно получить никаким другим способом. Обслуживающий персонал должен научиться фокусировать внимание на содержании жалобы, а не на ее форме.
5. Статистика свидетельствует: если клиенты верят, что их жалобы будут приняты доброжелательно и возымеют действие, они, скорее всего, снова обратятся в компанию.
6. Плохое отношение организации к жалобам запускает цепную реакцию негативных последствий: клиенты обижаются, репутация компании страдает, жалобы прекращаются, качество продуктов и услуг падает из-за отсутствия обратной связи, снижается мотивация сотрудников, клиентов становится все меньше.
7. Клиенты хотят разных вещей в зависимости от ситуации. Различайте жалобы двух типов: 1) обстоятельства, которые можно и нужно исправить; 2) ситуации, которые нельзя исправить, но клиенты хотят выразить свои чувства и быть услышанными.
8. Чтобы превратить недовольного клиента в преданного, в ответ на жалобу можно предложить: искренние извинения, снижение цены, бесплатное обслуживание или подарок, купон на скидку, гарантию того, что компания приняла меры и случившееся больше не повторится.
9. Сначала поблагодарите клиента за то, что он сообщает ценную для компании информацию, и только потом извиняйтесь. Затем примите меры для устранения ошибки, предложите компенсацию и убедитесь, что клиент остался доволен.
10. Принимая меры, наказывайте не людей, а процесс. Ваша задача — сохранить отношение к жалобам клиентов как к подарку.

Жалоба как подарок

Джанелл Барлоу, Клаус Меллер

Авторы книги предлагают новый взгляд на жалобы клиента — они рассматривают их как подарки, как дешевый и эффективный способ совершенствовать качество продукции и сервиса и оптимизировать бизнес.

УРОВНИ ЖАЛОБ



ЖАЛОБА КОМПАНИИ

Потребители выражают свое недовольство продавцам или обслуживающему персоналу



ЖАЛОБА ДРУГИМ ЛЮДЯМ

Потребители не жалуются компании, а рассказывают о своем негативном опыте знакомым, не обращаясь больше в эту компанию

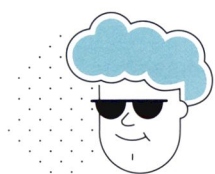
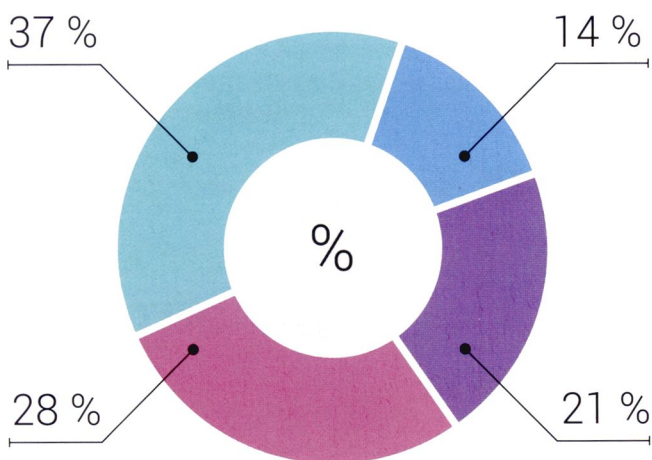


ЖАЛОБА ТРЕТЬЕЙ СТОРОНЕ

Потребители прибегают к помощи третьих лиц: юристов, журналистов — или обращаются в общество по защите прав потребителей

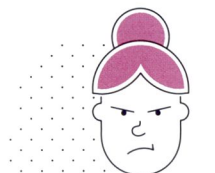
ЖАЛОБЫ КЛИЕНТОВ — ЭТО ПОДАРОК ДЛЯ КОМПАНИИ, ОНИ ДАЮТ ВОЗМОЖНОСТЬ УЗНАТЬ, ЧТО ИДЕТ НЕ ТАК, И ИСПРАВИТЬ

КАТЕГОРИИ ЖАЛУЮЩИХСЯ КЛИЕНТОВ



ЗАЯВИТЕЛИ

Перспективные
Сообщают компании о своем недовольстве, помогают организации улучшить свою работу



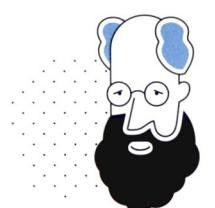
АКТИВИСТЫ

Мстительные
Всегда стремятся не только возместить свои потери, но и испортить репутацию компании. Никогда не возвращаются



РАЗГНЕВАННЫЕ

Опасные
Ничего не говоря сотрудникам организации, распространяют порочащие сведения всем и каждому



ТИХОНИ

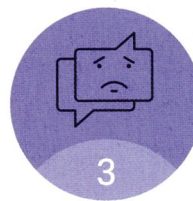
Молчаливые
Никогда не жалуются и не распространяют никакую информацию о компании, но неизвестно, что может стать для них последней каплей

ВОСЕМЬ ШАГОВ ФОРМУЛЫ «ЖАЛОБА = ПОДАРОК»



БЛАГОДАРИТЕ

Нет лучшего способа показать человеку свое радушие, чем сказать спасибо



ОБЪЯСНЯЙТЕ

Почему приветствуете жалобу и как она поможет вам лучше разобраться в проблеме

ИЗВИНЯЙТЕСЬ

Извинение за ошибку — очень важный шаг, но он не должен быть первым



ОБЕЩАЙТЕ

Обещайте незамедлительно принять меры для решения проблемы

СПРАШИВАЙТЕ

Выясните необходимую информацию, чтобы уладить ситуацию



ИСПРАВЛЯЙТЕ

Если вы быстро исправите ошибки, клиент останется доволен, так как его проблему сочтут неотложной

УБЕЖДАЙТЕСЬ

Убедитесь, что клиент доволен. Созванивайтесь с клиентами, чтобы узнать о произошедшем



ПРЕДОТВРАЩАЙТЕ

Проинформировав сотрудников компании о жалобе, предотвратите подобную проблему в будущем

Агент влияния. Как изменить все что угодно

Керри Паттерсон, Джозеф Гренни, Дэвид Максфилд, Рон Макмиллан, Эл Свитцлер

1. Если мы не можем на что-то повлиять, мы сдаемся.
2. Агенты влияния постоянно совершенствуются и умеют находить критические модели поведения людей, чтобы на них воздействовать.
3. Опирайтесь на опыт успешных агентов влияния с неоднократно проверенными на практике тактиками.
4. Ищите позитивную девиацию, чтобы потом снова воспроизвести свой или чужой удачный опыт.
5. Влияйте на окружающих косвенным опытом или замените его на искусно рассказанную историю.
6. Отсутствие мотивации восполняется намеренной практикой.
7. В группе воздействуйте на лидеров мнений, чтобы остальные последовали за ними, а значит, и за вами.
8. Если перед вами стоит сложная задача, превратите ее в общую проблему.
9. Структурную мотивацию следует использовать только после успешного воздействия на личный и социальный источники влияния.
10. Не игнорируйте окружающие предметы — иногда достаточно использовать только их, чтобы повлиять на поведение людей.

Influencer: The Power to Change Anything

Kerry Patterson, Joseph Grenny, David Maxfield, Ron McMillan, Al Switzler

АГЕНТ ВЛИЯНИЯ

Керри Паттерсон, Джозеф Гренни, Дэвид Максфилд,
Рон Макмиллан, Эл Свитцлер

Секрет превращения в успешных агентов влияния кроется в постоянном самосовершенствовании и умении подбирать нужный ключик к сердцам людей.



Фокусируйтесь именно на критических моделях

Если вы измените их, все проблемы исчезнут одна за другой



Ищите позитивную девиацию

Повторяйте свой или чужой удачный опыт



Опирайтесь на опыт экспертов

Многие тактики были неоднократно проверены на практике



Используйте косвенный опыт

Люди идентифицируют себя с другими, наблюдая за их действиями



Применяйте технику погружения

Рассказывайте истории, способные полностью захватить слушающих

ШЕСТЬ ТАКТИК ВЛИЯНИЯ

МОТИВАЦИЯ

СПОСОБНОСТЬ

Почти все силы, которые воздействуют на человеческое поведение, находятся в сферах мотивации или способности



Подключитесь к самоощущению человека



Соедините действия человека с его ценностями



Завоюйте доверие: дайте человеку высказаться



Найдите лидеров мнений и воздействуйте на них



Поощряйте не только результаты, но и малые достижения



Не увлекайтесь поощрением, если успешно применили другие тактики



Избегайте поощрения плохих моделей поведения



Наказания применяйте в крайних случаях



Вместо наказания обрисуйте последствия

ЛИЧНАЯ



Требуйте от себя полного внимания в течение определенных интервалов времени



Следите, чтобы ваши усилия соответствовали четким стандартам



Разбейте процесс на этапы, не фокусируйтесь на исходе



Анализируйте неудачи и боритесь с ними

СОЦИАЛЬНАЯ



Если перед вами стоит сложная задача, превратите ее в общую проблему



Боритесь с пространственной некомпетентностью:

- Сделайте незаметное заметным
- Если работники не сотрудничают, посадите их за соседние столы
- Обращайте внимание на обстановку в офисе

СТРУКТУРНАЯ

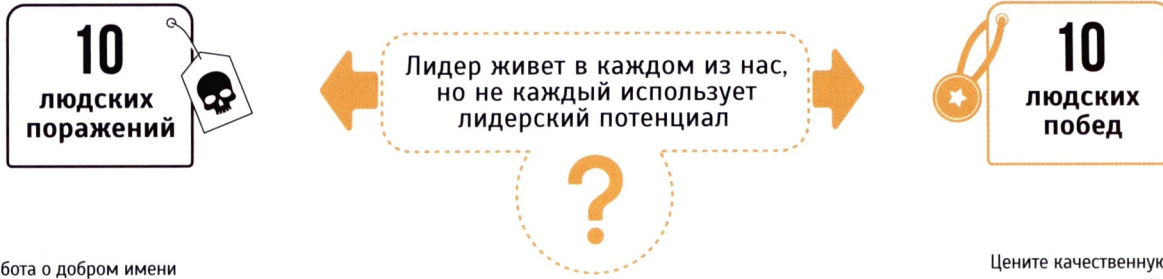
Лидер без титула

Робин Шарма

1. Человек сам решает, как ему жить: стать лидером или жертвой, быть несчастным или счастливым, брать на себя ответственность или нет.
2. Лидер живет в каждом из нас, но не каждый использует лидерский потенциал. Мы ждем особого момента для глобальных изменений, однако он чаще всего так и не наступает. В этом виноваты только мы сами.
3. Чтобы быть лидером, не нужен титул или мнение окружающих. Важно, что человек уверен в своем видении ситуации и способности совершать позитивные преобразования.
4. Лидеры, в отличие от жертв, любят трудности — так интереснее расти. Организации, которые культивируют лидерство без титулов, в сложные времена получают огромные преимущества.
5. Люди не решаются выйти из зоны комфорта, потому что начинают чувствовать себя «странно» и опасаются ошибок. Но чувствовать себя «странно» — нормально, когда растешь и меняешься. А страх — это тупик.
6. Умение налаживать общение и ценить людей очень важно для карьеры и для того, чтобы жизнь была богатой и наполненной.
7. Бизнес — это инструмент для помощи окружающим. Когда вы искренне помогаете людям, они стараются помочь вам.
8. Чтобы стать лидером для других, сначала надо стать лидером для себя. Чтобы обрести внутреннюю силу, работайте над собой, освобождайтесь от ограничивающих представлений о своем лидерском потенциале.
9. Используйте четыре природные силы, которые есть в каждом человеке: силу раскрывать свой потенциал, силу вдохновлять, силу делать хорошее и противостоять дурному, силу улучшать атмосферу путем уважения и доброты к другим людям.
10. Упражняйте тело и ум, следите за питанием и мыслями, практикуйте аффирмации и визуализацию, ведите дневник и постоянно учитесь, чтобы быть лидером без титула.

**The Leader, Who Had no Title:
A Modern Fable on Real Success
in Business and in Life**

Robin Sharma



7

ПРАКТИК ПРОБУЖДЕНИЯ



Стать инноватором. 5 привычек лидеров, меняющих мир

Джефф Даер, Хол Грегерсен, Клейтон Кристенсен

1. Креативность зависит от генетики лишь на 30% — значит, ее можно развить.
2. Инноваторов от обычных людей отличают инноваторская смелость и пять развитых исследовательских навыков.
3. Первый из пяти исследовательских навыков — это познавательный навык, который называется ассоциированием.
4. Ассоциирование помогает открывать новые направления, соединяя вопросы, идеи и проблемы, у которых на первый взгляд нет ничего общего.
5. Остальные навыки носят поведенческий характер. Это задавание вопросов, наблюдение, нетворкинг и экспериментирование.
6. Чтобы развить исследовательские навыки, нужно подумать над приоритетами, оценить свои исследовательские навыки, определить побуждающий мотив для их развития, поработать над ними и найти подходящего коуча.
7. Чтобы из ваших детей выросли креативные взрослые, начинайте развивать их исследовательские навыки как можно быстрее.
8. Инновационными организациями обычно управляют инноваторы, однако, помимо креативного лидера, в них присутствуют три инновационных Р: люди (people), процессы (processes) и принципы (philosophies).
9. Инноваторская смелость включает в себя стремление к разрушению стереотипов и готовность к оправданному риску.
10. Исследовательские процессы в организации успешны, каждый сотрудник создает инновации, инновационные проектные группы немногочисленны и хорошо организованы; сотрудники готовы идти на риск.

The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators

Jeff Dyer, Hal Gregersen, Clayton M. Christensen

Стать инноватором

Джефф Даер и др.

Способность создавать инновационные идеи — не только заслуга мозга, но и результат поведения. Изменив свое поведение, можно улучшить креативность.

Ассоциации

- Создавайте необычные комбинации идей
- Погружайтесь в детали и, наоборот, оценивайте со стороны
- Собирайте идеи подобно лего



Наблюдение

- Наблюдайте за клиентами
- Наблюдайте за компаниями
- Наблюдайте за всем, что привлекает ваше внимание
- Наблюдая, задействуйте все органы чувств



Задавание вопросов

Вопросы приводят к новым выводам и создают связи, возможности и направления



Экспериментирование

- Пробуйте новое: развивайте новый навык, работайте в разных профессиональных сферах
- Изучайте продукты, процессы и идеи детально
- Тестируйте идеи через пилотные проекты и прототипы



Нетворкинг

- Общайтесь с людьми из другой индустрии, профессии, компании
- Создайте творческое сообщество — регулярно встречайтесь для обсуждения новых трендов и идей



КАК РАЗВИВАТЬ?

Определите приоритеты

Выделяйте на исследования не менее 30% рабочего времени



Найдите наставника

Ментор или коуч способен улучшить ваши инновационные навыки на 15–20%



Определите побуждающий мотив

Найдите инновационное направление для развития своих навыков



Оцените свои исследовательские навыки

Определите свои сильные и слабые стороны



Тренируйте исследовательские навыки

Разработайте план тренировки в процессе поиска креативных решений



ДНК ИННОВАЦИОННЫХ КОМПАНИЙ

В большинстве инновационных компаний корпоративная культура отражает личность и поведение лидера

Люди

На разных уровнях — сотрудники с хорошо развитыми исследовательскими навыками



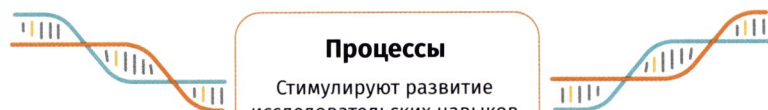
Принципы

Хорошо организованные небольшие группы людей, каждый из которых — инноватор, готовый идти на риск



Процессы

Стимулируют развитие исследовательских навыков у сотрудников



Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры

Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэли Фишер-Райт

1. Люди живут племенами: как и в ледниковый период, племя каждого человека состоит из 20–150 человек. Вы можете быть членом нескольких племен: на работе, среди родителей школьников, в церкви, в социальных сетях.
2. Пять уровней культуры корпоративных племен напрямую влияют на процветание компаний, независимо от расы, пола, уровня образования и уровня жизни людей, которые в них работают. Чем выше уровень, тем успешнее племя.
3. Уровень культуры племени выражается в языке. Когда человек осваивает язык нового уровня, у него меняется поведение и образ мыслей, и он переходит на ступень вверх.
4. Невозможно «перепрыгнуть» через один или два уровня вверх. Но «скатиться» вниз можно очень быстро.
5. Настоящими лидерами становятся люди, которые понимают язык каждого уровня и знают, как эффективно воздействовать на людей, находящихся на разных уровнях.
6. В культуре первого уровня очень высока агрессия. Чтобы подняться выше, человеку важно увидеть, что жизнь бывает другой, захотеть измениться, прекратить общение на этом уровне и знакомиться с людьми с более высоких уровней.
7. На втором уровне человек безразличен к общим результатам племени, ленится и прячет свою нерадивость от босса. Для перехода выше нужно нацелиться на успех, завести знакомства с людьми третьего уровня и начать обсуждать работу с коллегами тет-а-тет.
8. На третьем уровне находится около 50% работающего населения. Эти люди сосредоточены на себе, не любят помогать, но охотно сплетничают. Подняться выше можно, начав делиться информацией и активно работать в группе, отказавшись от эгоцентризма и манипуляций.
9. Стабильность на четвертом уровне создается общими ценностями, свободным групповым общением, заинтересованностью в общем успехе. Переход на пятый уровень возможен, когда люди сосредоточены на деле, не признают никаких ограничений на пути к цели и ни с кем не конкурируют.
10. Пятый уровень — будущее бизнеса. Здесь люди знают, что сотрудничество с теми, чьи ценности резонируют их собственным, — это кладезь невероятных возможностей.

Tribal Leadership: Leveraging Natural Groups to Build a Thriving Organization

Dave Logan, John King, Hallee Fischer-Wright

ЛИДЕР И ПЛЕМЯ

ПЯТЬ УРОВНЕЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэли Фишер-Райт

Лидер корпоративного племени создает и развивает его культуру. Если ему это удастся, соплеменники гордятся своим племенем, уважают лидера и усердно трудятся. Чем выше уровень корпоративной культуры, тем эффективнее люди работают.

КАК СТАТЬ ЛИДЕРОМ ПЛЕМЕНИ?



- ◆ Изучать язык и привычки всех пяти уровней
- ◆ Понять, на каком уровне находится каждый член племени
- ◆ Не опускаться ниже 4-го уровня
- ◆ Общаться с людьми 4 и 5-го уровней

ГОРДОСТЬ ЗА ПЛЕМЯ

Мы великие!

- ☑ Стремление к корпоративным победам
- ☑ Доступность информации
- ☑ Общие ценности
- ☑ Инициатива и совместное решение задач
- ☑ Командный дух

Стимулировать создание большого числа групп из трех человек

Совместное обсуждение и реализация стратегии племени (ценности, цели, результаты, активы, действия)

Поощрять высокие стремления (не только победить, но и творить историю)

Создавать оптимальные условия для развития

БЕЗРАЗЛИЧНАЯ ЖЕРТВА

Моя жизнь — дерьмо

- ☑ Отсутствие инициативы
- ☑ Работа из-под палки
- ☑ Неприятие перемен
- ☑ Нежелание развиваться
- ☑ Слабые межличностные отношения

Воодушевлять и поддерживать

Содействовать межличностным отношениям с коллегами

Способствовать общению с людьми более высокого уровня

ИСКРЕННЕЕ УДИВЛЕНИЕ

Жизнь прекрасна!

- ☑ Сотрудники — олицетворение ценностей компании
- ☑ Возможности ограничены только воображением и вовлеченностью
- ☑ Без конфликтов, страха, стрессов
- ☑ Успешное сотрудничество людей и компаний с разными ценностями
- ☑ Развитая инфраструктура

УДЕРЖИВАТЬСЯ ПОСТОЯННО НА 5-м УРОВНЕ НЕВОЗМОЖНО

ПЛЕМЯ 5-го УРОВНЯ — ЭТО БУДУЩЕЕ БИЗНЕСА!

ОДИНОКИЙ ВОИН

Я лучший!

- ☑ Работа один на один
- ☑ Нежелание делиться информацией
- ☑ Слухи и сплетни
- ☑ Амбициозность
- ☑ Высокомерие
- ☑ Жалобы на отсутствие поддержки

Поощрять открытость и работу в команде

Воодушевлять примерами

Объяснить, что делиться информацией — значит добиться большего

Рассказывать о ролевых моделях 4-го уровня

ОТЧАЯННАЯ ВРАЖДЕБНОСТЬ

Жизнь — дерьмо

- ☑ Нет дела до интересов компании
- ☑ Безразличность
- ☑ Каждый сам по себе

Направлять к обществу более высокого уровня

Помогать прекратить общение с людьми 1-го уровня

Воодушевлять позитивными примерами изменений

От хорошего к великому

Джим Коллинз

1. Для великих компаний деньги — не цель, а средство.
2. У великих компаний всегда талантливые руководители.
3. Лучшие руководители берут на себя ответственность за ошибки и не хвастаются успехами. Благополучие компании для них важнее собственного.
4. Руководители великих компаний не пытаются сделать сотрудников дисциплинированными и повысить их мотивацию. Они нанимают только дисциплинированных и мотивированных людей.
5. Компания может стать великой при совпадении трех факторов: сотрудники делают то, что любят; они делают то, что умеют лучше других; руководство использует правильную экономическую модель, которая приносит деньги.
6. Технологии стимулируют рост компании, но не делают ее великой.
7. Великие компании со стороны кажутся обычными, однако в них работают энергичные люди, которые готовы упорно трудиться ради общего успеха.
8. Выдающихся результатов невозможно добиться сразу, их можно достичь только через последовательные улучшения.
9. В великих компаниях руководят с помощью вопросов, а не ответов; вовлекают в диалог и спор, но не в конфликт; обсуждают ошибки, но не обвиняют.
10. Главный капитал великих компаний — люди.

Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't

Jim Collins

От хорошего к великому

Джим Коллинз

Джим Коллинз написал свою книгу как большое и обстоятельное научное исследование. Автор исследовал десятки успешных компаний, сотни менеджеров, выискивая крупицы знания о том, как создать великий бизнес и стать необыкновенно успешным руководителем.



Добивается исключительных результатов и обладает исключительными личными качествами



Скорее «еж», чем «лиса». «Еж» фокусируется на чем-то одном, но самом важном — том, в чем компания может быть лучшей



Приписывает успех внешним факторам, но берет на себя полную ответственность за неудачи



Осознает, что главное в организации — люди



Не строит бюрократии, а создает климат для самодисциплины



Получает удовольствие от бесконечного процесса самосовершенствования



Главное в его жизни — это успех компании!



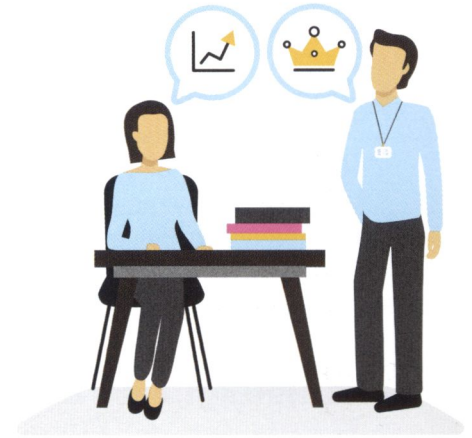
НАЙТИ НУЖНЫХ ЛЮДЕЙ

- Нанимать талантливых, ответственных и самоотверженных профессионалов, обладающих страстью и одержимостью к делу
- Дисциплинированные сотрудники не нуждаются в непосредственном руководстве, а следуют заданной системе с четкими ограничениями



ОПРЕДЕЛИТЬ СТРАТЕГИЮ

- В чем вы можете быть лучше всех?
- Как работает ваша экономическая модель?
- Что вы особенно любите делать?



УНИЧТОЖИТЬ КЛАССОВЫЕ РАЗЛИЧИЯ

Авторитет определяется лидерскими качествами, а не должностью. Обеспечить отсутствие демотивирующих факторов для лучших сотрудников



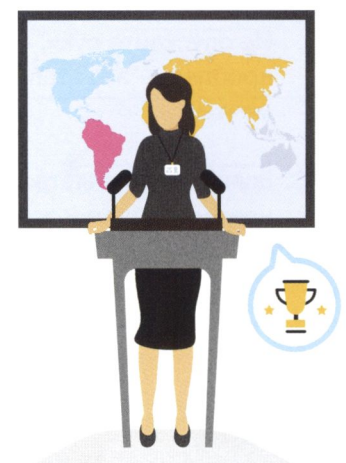
СОЗДАВАТЬ КОНСТРУКТИВНЫЙ КЛИМАТ

- Руководить с помощью вопросов, а не ответов
- Вовлекать в диалог и спор, а не в конфликт
- Обсуждать ошибки, а не обвинять
- Превращать простую информацию в ту, которую трудно игнорировать



ОСОЗНАННО ВНЕДРЯТЬ ТЕХНОЛОГИИ

Активное применение новаторских, тщательно отобранных, сложных технологий. Вдумчивый и изобретательный подход к их внедрению



ПОДДЕРЖИВАТЬ БЕСКОНЕЧНЫЕ УЛУЧШЕНИЯ

Не делать то, что хорошо получается, фокусироваться на том, что вы можете делать лучше всех в мире

Мои принципы: жизнь и работа

Рэй Далио

Principles: Life and Work

Ray Dalio

1. Будьте реалистом, но не теряйте способность мечтать. Честно признайтесь себе в своих мечтах. И не отказывайтесь от них из-за страхов.
2. Ваши принципы должны отражать ценности, в которые вы по-настоящему верите. Подвергайте все готовые принципы сомнению — так вы сможете выявить те, которые подходят именно вам.
3. Развивайте в себе способность к самоанализу и будьте максимально честными с самим собой и с окружающими. У всех есть слабые стороны. Основное отличие успешных людей в том, что они знают свои слабости и находят способы компенсировать их.
4. Нанимая людей на работу, уделяйте больше внимания их жизненным ценностям и способностям, а не опыту. Вы сможете создать сильную бизнес-команду, только если все ее члены разделяют ваши ценности.
5. Оценивая сотрудников, проверьте: не беспокоятся ли они о том, чтобы хорошо выглядеть, больше, чем о достижении результата; берут ли на себя ответственность; умеют ли побороть чувство дискомфорта и не избегать суровой действительности; способны ли принимать решения не на основе сиюминутной выгоды.
6. При постановке задач не используйте слово «мы». Поименно называйте тех, кто отвечает за результат. Делегируйте задачи с учетом индивидуальности людей.
7. Не путайте менеджмент, микроменеджмент и невмешательство. Менеджмент — это в первую очередь совершенствование бизнес-процессов.
8. Учитесь распределять свое время между повседневными задачами и движением к стратегической цели. Не путайте сиюминутные желания и главную цель.
9. Не опускайте руки, столкнувшись с проблемами. Большинство проблем — это этапы развития. Решая их, вы идете к жизни вашей мечты.
10. Если вы не меняетесь — вы медленно умираете. Будьте открыты новым знаниям и взглядам на мир и не бойтесь стремиться к амбициозным целям.

Мои принципы: жизнь и работа

Осознание своих принципов и строгое следование им помогло Рэю Далио построить Bridgewater, инвестиционную компанию, управляющую активами стоимостью более \$160 млрд

ВАШИ ЦЕННОСТИ



ВАШИ ДЕЙСТВИЯ



Будьте искренним

Говорите то, во что по-настоящему верите, и слушайте других



Принимайте реальность такой, какая она есть

Иначе вы не сможете находить здравые решения



Ориентируйтесь на свое понимание успеха

Что делает счастливым именно вас?



Мечтайте

Даже реалистам мечты задают вектор развития



Раздвигайте границы своих возможностей

Преодолевая трудности, вы становитесь сильнее



Принимайте слабости и пробелы в знаниях

Объективно оценивайте свои слабости и адаптируйтесь к ним



Будьте ответственным

Неудачи можно преодолеть, только взяв на себя ответственность за результат



Развивайтесь вместе со Вселенной

Ставя цели, вы запускаете личный эволюционный процесс



Не бойтесь ошибаться и помогать другим осознавать ошибки

Ошибка — это головоломка. Решив ее, вы избежите подобных проблем в будущем

5 принципов найма сотрудников

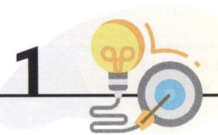
- 1 Ценности и способности кандидата важнее его навыков
- 2 Помните: люди выбирают тех, кто похож на них самих
- 3 Нанимайте людей, которые задают много хороших вопросов
- 4 Ищите людей с яркой индивидуальностью
- 5 Не нанимайте людей, путающих цели и задачи

5 принципов менеджмента

- 1 Чувствуйте разницу между менеджментом, микроменеджментом и невмешательством
- 2 Ставя новые задачи, установите с сотрудниками тесный контакт
- 3 Постоянно сравнивайте цели с результатами
- 4 Не управляйте сотрудниками с помощью приказов
- 5 Четко распределяйте обязанности

5 ШАГОВ К ЖИЗНИ ВАШЕЙ МЕЧТЫ

Определение целей



- способность к обобщению
- навык визуализации
- умение расставлять приоритеты

Выявление проблем



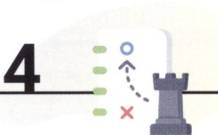
- аналитическое мышление
- способность к объективной оценке
- прогностическое мышление

Исследование проблем



- аналитическое мышление
- рациональность
- готовность к конфликтам

Разработка плана и постановка задач



- навык визуализации
- креативность
- способность к самоанализу

Реализация плана



- дисциплинированность
- ориентированность на результат

ВАМ ПОНАДОБИТСЯ

Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей
Ицхак Адизес

Leading The Leaders: How To Enrich Your Style of Management and Handle People Whose Style Is Different From Yours
Ichak Adizes

1. Четыре функции менеджмента (PAEI) — производство результатов (P), администрирование (A), предпринимательство (E) и интеграция (I) — не могут выполняться одним человеком.
2. Успешное управление возможно, только если отдельные функции выполняют разные люди. Решение — в создании команды.
3. В управленческой команде нужны менеджеры с разными образом мышления и стилями управления, которые не копируют, а взаимно уравновешивают друг друга.
4. Главная цель обучения руководителей не в создании идеального PAEI-руководителя, а в том, чтобы научить их признавать собственные недостатки и работать с теми, кто их дополняет.
5. Умелый лидер взаимодополняющей команды трезво оценивает себя, действует осознанно и понимает, как его поведение сказывается на других. Он ценит сильные и слабые стороны других, признает и уважает различия, нанимает и развивает людей, которые непохожи на него самого.
6. Хорошим менеджером можно стать и без функции I, успешно выполняя две и даже три функции (PAeI, PaEi, pAEi, PAEi). Чтобы стать лидером, нужно блестяще справляться с I-функцией.
7. Чтобы быть лидером, нужно уметь повести за собой подчиненных, коллег и даже босса, а для этого нужно знать подход к носителям разных стилей.
8. Если носители четырех PAEI-стилей одновременно смотрят в окно, они видят разное. Предприниматель — целостную картину. Администратор — невымытую раму. Производитель размышляет о функциональности окна. Интегратор интересуется реакциями своих товарищей.
9. У каждого стиля свои слабые места. Производитель не умеет делегировать. Администратор не готов рисковать. Предприниматель мечется между идеями и не доводит дела до конца. Интегратор не умеет принимать трудные решения и озабочен тем, что подумают другие.
10. Непонимание — основной источник организационных конфликтов. Если вы действительно хотите, чтобы вас поняли, приспособливаться к собеседнику нужно вам.

УСПЕШНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ PAEI

СОЗДАНИЕ КОМАНДЫ ЛЮДЕЙ, ДОПОЛНЯЮЩИХ ДРУГ ДРУГА



РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ЛИДЕРАМ РАЗНЫХ ТИПОВ:

! Учитесь осознавать свои ограничения и работать с теми, кто дополняет ваши слабые стороны.

	Поведение	Коммуникация	Принятие решений	Внедрение	Формирование команды	Управление персоналом	Управление изменениями
P	Выполняйте только то, в чем вы уникальны	Слушайте, хвалите и поощряйте людей	Работайте меньше, расставляя приоритеты	Ежедневно сверяйтесь с долгосрочными целями	Организуйте собрания и принимайте в них участие	Пропишите обязанности, поручите и доверьтесь	Следите за дорогой, чтобы не пропустить поворот
A	Нет результатов — проверьте процесс	Действуйте быстро, забудьте о точности	Соизмеряйте затраты и ценность, сократите число правил	Ни одно решение не принимается раз и навсегда	Выслушайте все возражения	Оценивайте работу по результатам	Научитесь говорить переменам «да»
E	Вычислите и заложите свой поправочный коэффициент реализации	Наблюдайте и изучайте, но не увлекайтесь, как бы грандиозна ни была идея	Установите дедлайн и остановитесь на последнем варианте	Прекратите вносить изменения, сбавьте эмоции	Цените людей, дайте понять, что они вам важны	Признавайте границы людей, оставьте пространство для маневра	Пусть окончательное решение вызреет
I	Думайте самостоятельно, пользуйтесь интуицией	Участвуйте в спорах, займите четкую позицию	Сосредоточьтесь на решении проблемы, следуйте решению	Лучше внедрить среднее решение, чем принять блестящее	Конфликт — способ услышать разные точки зрения	Помните, они не только люди, но и работники	Выбирайте оптимальный курс

Великие по собственному выбору

Джим Коллинз, Мортен Хансен

1. Лидеры компаний-десятикратников не обладали особым видением, внедряли инновации не чаще, чем конкуренты, и не всегда быстро реагировали на внешние изменения.
2. Великим компаниям удача сопутствует не чаще, чем конкурентам, но они извлекают из нее максимальную выгоду.
3. Главная удача для великих компаний — правильные люди у руля.
4. Проблемы и неудачи делают великие компании сильнее, потому что их лидеры умеют получать отдачу от кризисов.
5. Руководители компаний-десятикратников в личной жизни и бизнесе неизменно следуют трем принципам: фанатичной дисциплине, эмпирической активности и продуктивной паранойе.
6. Настоящая дисциплина не связана с бюрократией и поклонением авторитетам. Она подразумевает независимость мышления, веру в себя и свои ценности и целеустремленность.
7. Эмпирическая активность помогает великим лидерам находить выход из сложных ситуаций. Они самостоятельно анализируют научные данные, проводят исследования, делают независимые выводы и принимают оригинальные решения.
8. Лидеры-десятикратники не просто постоянно ждут неприятностей. Они готовят компанию к негативному сценарию, предпринимая упреждающие действия, оптимизируя издержки, создавая новые продукты и т. д.
9. Лидеры-десятикратники амбициозны, но деньги для них не главное. Они стремятся сделать мир лучше.
10. Есть лишь один вид неудачи, который определяет судьбу компании, — это случайность, обрывающая игру.

Great by Choice: Uncertainty, Chaos and Luck — Why Some Thrive Despite Them All

Jim Collins, Morten Hansen

ВЕЛИКИЕ ПО СОБСТВЕННОМУ ВЫБОРУ

Джим Коллинз, Мортен Хансен

Великие лидеры умеют получать отдачу даже от проблем и неудач. Устойчивость, а не удачливость — признак величия компании.

10x КОМПАНИИ ДЕСЯТИКРАТНИКИ

- Показатели компании в течение 15+ лет превышали средние фондовые показатели в своем экономическом секторе
- Компания добилась этих результатов в неблагоприятных рыночных условиях
- Компания начинала свой путь к успеху с нуля или со слабой позиции



START Вложив в каждую из них \$10 тысяч на старте, вы получили бы от \$2,7 до 12 млн через 22–37 лет



Apple показывала весьма скромные результаты в 1980–1990-х годах

ЧТО ОБЪЕДИНЯЕТ ВЕЛИКИЕ КОМПАНИИ?

МИФЫ



Успешными лидерами становятся отважные, готовые на риск провидцы



Группа 10x выделится в стремительно развивающемся хаотичном мире благодаря инновациям



В полном опасностей мире выживает тот, кто быстрее. Беги, не то проиграешь



Радикальные внешние перемены требуют столь же радикальных перемен внутри компании



Великим компаниям 10x просто повезло



НА САМОМ ДЕЛЕ



Десятикратники честолюбивы, но их честолюбие направлено на высокую цель — сделать мир лучше

Инновации не козырь — гораздо важнее умение ими управлять и усмирять изобретательность дисциплиной

Лидеры группы 10x знали, когда надо спешить, а когда торопиться не следует. Реактивно реагируя на изменения, можно разбиться, не достигнув цели

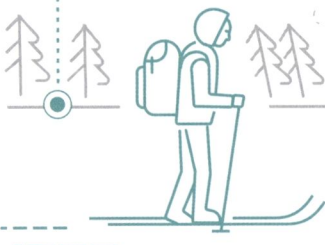
Компании 10x менялись в ответ на внешние изменения меньше, чем их конкуренты

Ключевой вопрос не в том, сколько у вас удачи, а в том, как вы ею распорядитесь

ЖИЗНЕННЫЕ ПРИНЦИПЫ ВЕЛИКИХ ЛИДЕРОВ

Фанатичная дисциплина

Великого лидера отличает сильная воля, независимость мышления и умение противостоять давлению с маниакальным упорством



Эмпирическая активность

Десятикратники проводят собственные исследования, делают независимые выводы и принимают самостоятельные оригинальные решения



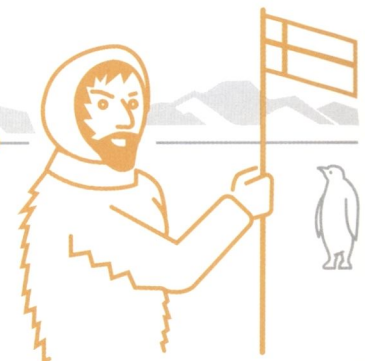
Продуктивная паранойя

Великие лидеры предвидят многочисленные угрозы и всегда готовы их отразить



Пятый уровень лидерства

Десятикратники честолюбивы, но их честолюбие направлено на высокую цель — сделать мир лучше



Выбор сильнейших. Как лидеру принимать главные решения о людях
Клаудио Фернандес-Араос

1. Успех менеджера зависит от грамотно подобранной команды. Умение верно оценивать людей одно из важнейших в менеджменте.
2. Нанять высокопродуктивного работника — большая удача, потому что таких людей мало.
3. Принимать правильные решения о людях мешают трудности процесса оценки, собственные психологические предубеждения, а также неверные стимулы и конфликты интересов.
4. Чем выше позиция, на которую вы ищете человека, тем сложнее стандартизировать требования. Хороший кандидат должен быть ориентирован на результат, уметь работать в команде, помогать людям развиваться и уметь управлять изменениями.
5. При отборе кандидатов обращайте внимание на их жизненные обстоятельства: они сильно влияют на решения человека касательно работы и на его самопрезентацию.
6. Уделяйте внимание ценностям и цельности личности кандидата. Компания может обучить сотрудника нужным навыкам, но не может привить характер.
7. Изменения в составе команды должны происходить не только в случае неудач, но и когда команда сталкивается с необычными внешними обстоятельствами или находится на пороге значительных перемен.
8. Чтобы выбор кандидатов на работу происходил максимально результативно, необходима четкая последовательность: сначала определите, какие компетенции нужны компании, затем с помощью анализа резюме, структурированного интервью и изучения рекомендаций убедитесь, что кандидат ими обладает.
9. Наняв специалистов, позаботьтесь о формировании команды и адаптации новых сотрудников в коллективе.
10. Чтобы успешно воплотить стратегию, надо выбрать правильных лидеров и синхронизировать их деятельность на разных иерархических уровнях организации.

Great People Decisions: Why They Matter So Much, Why They Are So Hard, and How You Can Master Them

Claudio Fernández-Aráoz

Выбор сильнейших

Клаудио Фернандес-Араос

Личный успех каждого лидера напрямую зависит от его способности грамотно формировать команду, набирая в нее правильных людей.

КОГДА КОМАНДЕ НУЖНЫ ИЗМЕНЕНИЯ?



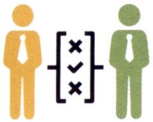
Влияние макроэкономических сил
Глобализация и быстрое развитие технологий



Запуск нового бизнеса
Рассматривайте как внутренних, так и внешних кандидатов



Низкая результативность
Ищите корни реальных проблем и реальные решения



Реализация новых стратегий
Изменения должны коснуться лидеров на всех уровнях



Слияния и поглощения
Избегайте игр в политику и в фаворитов



Неясное видение будущего
Пришло время обновлять команду

ИЗБАВЬТЕСЬ ОТ ПРЕДУБЕЖДЕНИЙ



Не откладывайте решения на потом

Не переоценивайте способности людей



Первое впечатление часто ошибочно

Не вешайте ярлыки



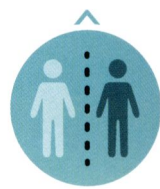
Оценивайте людей с учетом обстоятельств

Признавайте свои ошибки



Подбирайте людей с новыми навыками

Не сравнивайте с другими



КАК ПОДБИРАТЬ ЛУЧШИХ?



Установите, кто именно вам нужен
• Какие навыки и качества необходимы?
• Что кандидат продемонстрирует на самом деле?



Проверьте соответствие необходимым компетенциям
Структурированное интервью — лучший метод оценки



Оцените прошлую результативность кандидатов
• Каковы конкретные достижения и общие итоги?
• Проверка рекомендаций



Проверьте, какие компетенции были проявлены в других обстоятельствах
Соответствуют ли они необходимым вам компетенциям?



И лишь после этого можно предсказывать будущую результативность кандидатов

МОТИВИРУЙТЕ ПРАВИЛЬНО!



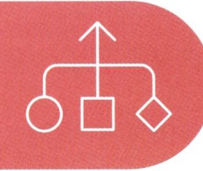
Каковы мотивы кандидата? Является ли ваше предложение для него наилучшим?

Старайтесь передать свой энтузиазм кандидату



Платите в соответствии с реалиями рынка

Продумайте систему верных стимулов



Создавайте культуру, поддерживающую ценности компании и людей

Оказывайте поддержку в интеграции и развитии на новых позициях



Открывая организации будущего

Фредерик Лалу

Reinventing organizations

Frederic Laloux

1. Большинство современных глобальных корпораций относится к оранжевому типу. Они ориентированы на ответственность, инновации и меритократию («власть достойных»).
2. После красной «банды», янтарной «армии», оранжевой «машины» и зеленой «семьи» наступает время новой организационной метафоры teal — организации как живого организма.
3. Переход на уровень teal означает революционное изменение в сознании. Люди впервые понимают, что их парадигма включает все прошлые.
4. Главные структурные принципы teal — децентрализация, самоуправление и сокращение планово-контрольных функций.
5. Практики цельности в teal-организациях включают внимание к ценностям, стремление сделать работу продолжением жизни, коучинг и менторство, отказ от признаков статуса.
6. Для teal-организаций в первую очередь важно осуществлять свою миссию, а прибыль и доля рынка — естественное следствие глубокой приверженности своим ценностям.
7. Для рождения teal-организации нужны всего два условия: лидер компании (а в идеале несколько ее руководителей) должен иметь teal-уровень развития; владельцы организации должны понимать и принимать teal-видение мира.
8. Самоуправление в teal-организации основано на доверии, открытости информации и ответственности каждого.
9. Ядро культуры teal-организации — общая, разделяемая всеми цель существования организации и признание ценности каждого сотрудника.
10. Управление в teal-организации осуществляется через ролевые модели: лидер своим примером транслирует ценности и образцы желаемого поведения.

Открывая организации будущего

Фредерик Лалу

Бирюзовые (Teal) организации отражают стадию развития общества и построены на принципах децентрализации и ответственности ее членов.

Green Плюралистическая

Сохраняет классическую пирамидальную структуру. Фокус на культуре и передаче полномочий вниз для достижения супермотивации.

Организации, движимые культурой, — Southwest Airlines

- Полномочия
- Культура, основанная на ценностях
- Учет интересов 360%

Teal Эволюционная

Эволюционно развивающаяся организация. Самоуправление в рамках законов и правил эволюции. Самая большая свобода и ответственность каждого участника.

- Самоуправление
- Цельность
- Эволюционная цель

Amber Конформистская

Формальные роли в организационной пирамиде. Контроль сверху вниз — что и как делается. Будущее — повторение прошлого.

Церковь
Армия
Министерство
Образование

- Формальные роли
- Процессы

Orange Достиженческая

Главное — победить конкурентов. Прибыль и рост. Инновации — главный козырь. Управление по целям и контрольным показателям. Контроль за тем, что делается, свобода в том, как делается.

Современные международные компании

- Инновации
- Ответственность
- Меритократия

Red Импульсивная

Постоянное проявление силы лидером. Страх держит организацию под контролем. Краткосрочное видение. Процветает в хаосе.

Мафия
Уличные банды

- Разделение труда
- Появление системы командования



Принципы и практики teal-организаций

Главный принцип бирюзовой организации – отсутствие боссов



Практики самоуправления

- Совет вместо указания.
- Человек на любой позиции — личность, достойная уважения.
- Информация доступна всем.
- Конфликт? Решай сам, действуй по инструкции.
- Очевидность результата команды.
- Увольнения редки и являются решением команды.
- Зарплата — решение команды и самого сотрудника.



Практики цельности

- Человеческое отношение к каждому.
- Внимание к ценностям.
- Все сотрудники на едином уровне понимания внутренней культуры.
- Офисные пространства не делятся по статусам.



Практики следования эволюционной цели

- Компания конкурирует со «старым» образом мышления, а не с другими компаниями.
- Компания культивирует открытость.
- Довериться ощущениям.
- Поощрение духовных практик.
- Любой человек может говорить от имени организации.
- Живой обмен информацией.
- Внимание к возможностям, приходящим извне.

Культура teal-организаций



Самоуправление, основанное на доверии, открытости информации и ответственности каждого



Цельность и признание ценности всех сотрудников



Наличие общей, разделяемой всеми цели существования

Мои годы в General Motors

Альфред Слоун

1. Координированная децентрализация спасла корпорацию General Motors, которая в 1920-х годах стояла на пороге гибели.
2. Вместо множества моделей автомобилей, которые конкурировали друг с другом, было принято решение создать недорогую прорывную машину.
3. Проблема с испытанием нового двигателя с воздушным охлаждением обнажила конфликт линейного и дивизионного менеджмента. Он был устранен путем создания комитета с участием представителей всех ключевых подразделений.
4. Основные элементы финансового контроля в General Motors — это стоимость, цена, объем производства и норма прибыли, которая служит надежным ориентиром при принятии решений в бизнесе.
5. Добившись стабильности, компания внедрила новый уровень управления — институт советников по отдельным направлениям. Единый комитет объединил финансистов и администраторов.
6. Заботясь о возврате на инвестиции акционеров, компания также стремится обеспечивать увеличение продаж и рост активов. Будучи лидером рынка, она не пренебрегает и своими обязанностями перед сотрудниками, клиентами, дилерами, поставщиками и обществом.
7. General Motors развивалась вместе с автомобильной отраслью, стараясь постоянно находиться в числе лидеров. Жесткая конкуренция подчас заставляла резко сокращать стандартные сроки разработки новых моделей. Сегодня в портфеле компании множество зарубежных предприятий и марок, а также ряд неавтомобильных производств.
8. Поиск лучших специалистов — ключевой элемент кадровой политики General Motors. Льготы и бонусы позволяют удерживать и мотивировать высококвалифицированных специалистов.
9. General Motors разработала для своих дилеров стандарты бухгалтерского учета и управления, которые расширили возможности дилеров по извлечению прибыли.
10. Филиал General Motors Acceptance Corporation — одно из самых важных финансовых учреждений США, с помощью которого корпорация финансирует своих покупателей. GMAC был пионером на рынке потребительского кредитования США.

My Years with General Motors

Alfred Sloan

Мои годы в General Motors

Альфред Слоун

Система координированной децентрализации, построенная Альфредом Слоуном в 1920-х годах, успешно применяется по сей день.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СТРУКТУРА

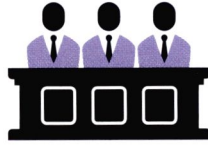
Сочетание свободы в подразделениях и контроля над ними



Финансовый комитет
• Цена и объем производства
• Норма прибыли



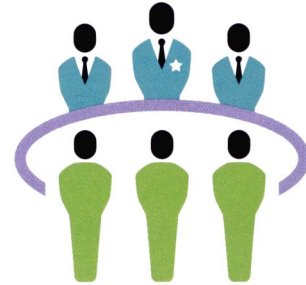
Комитеты по межведомственным взаимоотношениям
Координация закупок, продаж и др.



Группы советников по отдельным направлениям
Рекомендации по увеличению эффективности

Операционный комитет

Площадка для обсуждений и оценки эффективности подразделений



Исполнительный комитет
Во главе – президент компании

Руководители дивизионов

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

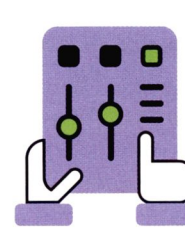
Решения принимаются после обсуждения в руководящих комитетах и группах



Децентрализация

Руководители дивизионов
• Принимают все решения по работе своих подразделений
• Иницируют существенные изменения

Управление основывается на согласованности



Координированный контроль

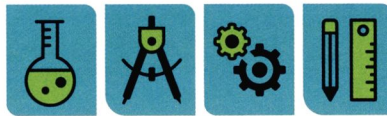
• Эффективность
• Экономность

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА

Постоянная работа над созданием более совершенного автомобиля



Задачи инженерных разработок
• Ускорить технологический прогресс
• Внедрить достижения науки и технологии
• Сократить интервал между разработкой и производством



Четыре технических отдела
• Исследовательские лаборатории
• Отделы инженерного проектирования
• Отдел производства
• Отдел дизайна



Самое важное решение в истории компании

Выпуск автомобиля с шестицилиндровым двигателем

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

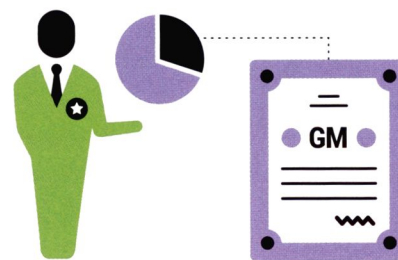
Система вознаграждений является огромным стимулом к профессиональному росту



Льготы сотрудников
• Базы отдыха
• Выплаты за рацпредложения
• Медицинские услуги
• Комфортные условия работы



Бонусный план
Награда менеджеров пропорциональна их вкладу в прибыль подразделения



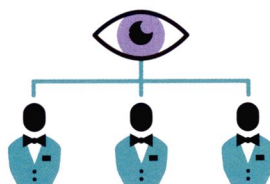
Бонусы в виде акций: работа в интересах корпорации

СИСТЕМА ПРОДАЖ

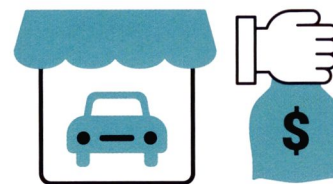
Основана на индивидуально финансируемых продавцах, зарабатывающих на франшизе компании



Совет дилеров General Motors
Выработка политики продаж



Совет по взаимоотношениям с дилерами
функция надзорного органа



Финансовый отдел GMAC
Кредитование дилеров и покупателей

Способствовал появлению потребительского кредитования

**Пятая дисциплина. Искусство и практика
самообучающейся организации**
Питер Сенге

**The fifth discipline. The Art
& Practice of The learning
Organization**
Peter Senge

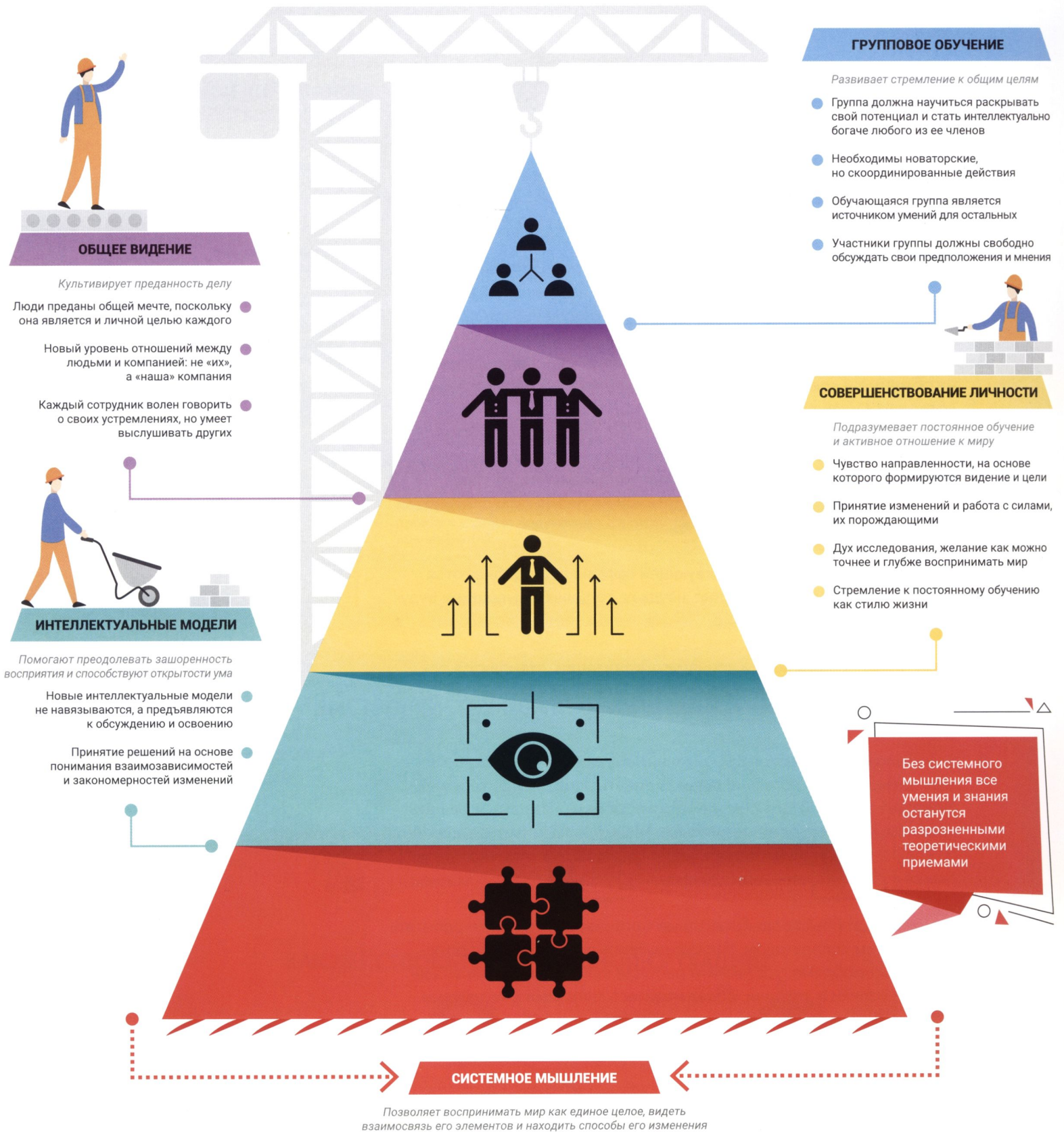
1. Повышение уровня жизни изменило отношение к труду: теперь люди хотят не просто зарабатывать деньги, а ценить свою работу, быть активными участниками процесса и гордиться результатами.
2. Сегодня побеждает компания, которая учится быстрее конкурентов, в которой сотрудники преданы делу, готовы высказывать свое мнение и принимать решения и внутри которой постоянно идут процессы обновления.
3. Для создания самообучающейся организации нужны пять элементов: совершенствование личности, интеллектуальные модели, общее видение, групповое обучение и системное мышление.
4. В основе личного развития лежит «творческое напряжение» — сопоставление видения (чего мы хотим) и представления о действительности (где мы находимся относительно нашей цели).
5. Интеллектуальные модели могут быть простыми или сложными. В любом случае они формируют наши действия. Важно осознавать их и уметь строить новые.
6. Видение становится общим, когда каждый сотрудник воспринимает главную цель как свою личную.
7. Групповое обучение нацелено на раскрытие потенциала и создание целого, которое больше частей. Целью должны быть новаторские, но тщательно скоординированные действия.
8. Свободный поток конфликтующих идей критически важен для творческого мышления и создания новых решений, недоступных индивидуальному разуму.
9. Системное мышление позволяет воспринимать мир как единое целое, видеть взаимосвязь элементов и способы изменения.
10. В процессе создания обучающейся организации нет конечной точки: обучение становится стилем жизни, стимулируя эффективную работу компании и личностный рост каждого члена коллектива.

Пятая дисциплина

Питер Сенге

В наше время успешной может быть компания, в которой сотрудники преданы делу, готовы высказывать свое мнение, принимать решения и внутри которой постоянно идут процессы обучения.

ЭЛЕМЕНТЫ ОБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ



Помогает различать структурные закономерности, порождающие те или иные события



Помогает заметить процессы изменений, а не статичные состояния



Показывает, что всякое влияние есть одновременно и причина, и результат

Догнать зайца. Как лидеры рынка выигрывают в конкурентной борьбе и как великие компании могут их настичь

Стивен Спир

1. Все организации — идентичные системы, состоящие из работы, связей и маршрутов. Безусловные отраслевые лидеры — «зайцы», бегущие впереди стаи, — отличаются иной организацией сложных операций.
2. Быстродействующие организации ориентированы на цельность процессов и постоянно следят за тем, как работа отдельных сотрудников и команд помогает или мешает общему процессу.
3. В быстродействующих организациях эффективными считаются сотрудники, которые критически мыслят и выполняют задачи раньше, чем планировалось.
4. Лидеры быстродействующих организаций стремятся найти суть проблемы и решить ее, а не мириться с ней или находить временную «заплатку».
5. Быстродействующие компании не разделяют рабочие ситуации на обычные и кризисные — умение справляться с трудностями встроено в их систему.
6. Быстродействующие организации решают проблемы научным методом, в строгой последовательности, потому что убеждены: люди должны четко представлять, какие результаты следуют за их действиями.
7. Если сотрудники быстродействующей организации добиваются успеха, это победа. Если терпят неудачу, то делают выводы на будущее — и это тоже победа.
8. Опыт, накопленный всеми членами организации, становится основой для работы всех ее сотрудников. Никто не начинает работу с нуля.
9. Вне зависимости от отрасли компании-лидеры умеют хорошо делать четыре вещи: детально проектировать работу со встроенной функцией контроля для обнаружения проблем; выявлять и решать проблемы с целью получения новых знаний; обмениваться знаниями со всей организацией; растить лидеров, умеющих отлично справляться с перечисленными задачами.
10. Чтобы создать быстродействующую организацию, начните работать с маленьким коллективом, сфокусируйтесь на одной четко определенной проблеме, установите рабочие связи, ежедневно анализируйте успехи и неудачи, обменивайтесь знаниями с коллегами и будьте готовы к ошибкам.

Chasing the Rabbit: How Market Leaders Outdistance the Competition and How Great Companies Can Catch Up and Win

Steven Spear

ДОГНАТЬ ЗАЙЦА

КАК ЛИДЕРЫ РЫНКА ВЫИГРЫВАЮТ В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ И КАК ВЕЛИКИЕ КОМПАНИИ МОГУТ ИХ НАСТИЧЬ

Стивен Спир

Все организации похожи. Школа, больница и атомная электростанция — идентичные системы, состоящие из работы, связей и маршрутов. Во многих отраслях есть безусловные лидеры, «зайцы», бегущие впереди стаи, которые иначе организуют сложные операции.

ТРАДИЦИОННЫЕ КОМПАНИИ

(МЕДЛЕННОДЕЙСТВУЮЩИЕ)

Разобщенность, бюрократические проволочки, сложность согласования

Нежелание менять устаревшие методы работы

Плохая организация процессов порождает временное решение проблемы с ее последующим повторением

VS

БЫСТРОДЕЙСТВУЮЩИЕ КОМПАНИИ

Ежедневная функциональная интеграция на всех уровнях

Непрерывное улучшение процесса

Небольшие сбои и существенные кризисы — подход к работе одинаков

СПОСОБНОСТИ БЫСТРОДЕЙСТВУЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

1

Детальное проектирование на основе имеющихся знаний. Встроенная функция обнаружения проблем

Интеграция, высокая эффективность

2

Выявление и решение проблем с целью получения новых знаний

Управление, самосовершенствование

3

Обмен знаниями со всей организацией

4

Лидерство

КАК ПОСТРОИТЬ И СОХРАНИТЬ БЫСТРОДЕЙСТВУЮЩУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ



Начните с небольшого коллектива



Сфокусируйтесь на важных проблемах



Установите рабочие связи с руководством всех уровней



Не размышляйте, а действуйте



Будьте готовы к ошибкам



Ежедневно анализируйте рабочий процесс



Обменивайтесь знаниями с коллегами

КАК ДЕЙСТВОВАТЬ В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ?



Максимально подробное и логичное описание рабочих процессов во время разработки



Фиксация и изучение всех отклонений



Распространение новых знаний согласно единому порядку



Отслеживание отклонений процессов



Решение проблем в процессе быстродействующих циклов получения знаний

Система, созданная в компании **TOYOTA**, может превратить любую организацию в быстродействующую компанию.

Корпорация гениев. Как управлять командой творческих людей

Эд Кетмелл, Эми Уоллес

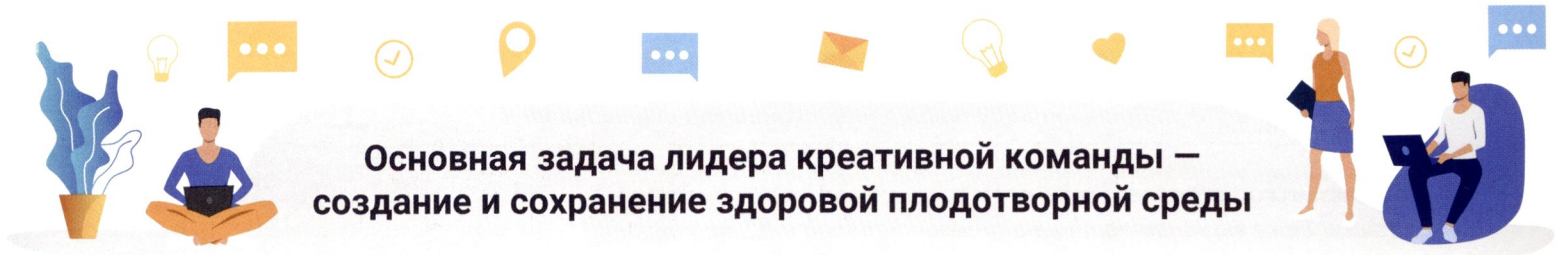
1. Основная задача лидера креативной команды — создание и сохранение плодотворной среды. Активно защищайте творческий процесс и ежедневно устраняйте все препятствия на его пути.
2. Если у вас отличная команда, велики шансы получить отличные идеи и отличные результаты. Выдающийся продукт — это всегда результат работы команды, сформированной с учетом «химии» между ее членами.
3. Помогите сотрудникам избавиться от страха ошибок. Ошибка — это вовсе не поражение, а необходимое условие для реализации чего-то нового.
4. Создайте в компании атмосферу искренности и открытости. Поощряйте честный обмен мнениями.
5. Критика должна быть продуктивной. Учите сотрудников обсуждать не человека, а идею или продукт.
6. Защищайте новые идеи от нападок тех, кто боится инноваций: многие будут до последнего сражаться против нововведений.
7. Совершенствуйте рабочие процессы, но не забывайте, что настоящая цель — это создание выдающихся продуктов.
8. Не поощряйте нездоровый трудоголизм. Эффективнее всего работают люди, живущие гармоничной жизнью.
9. Избавьтесь от ненужных правил и ограничений. Отказ от них требует большего внимания к управлению, но создает в компании атмосферу творчества и свободы.
10. Каждый человек — творец. Помогая сотрудникам развивать их творческие способности, вы делаете благое дело и для них самих, и для компании.

Creativity, Inc.: Overcoming the Unseen Forces That Stand in the Way of True Inspiration

Ed Catmull, Amy Wallace

Корпорация гениев

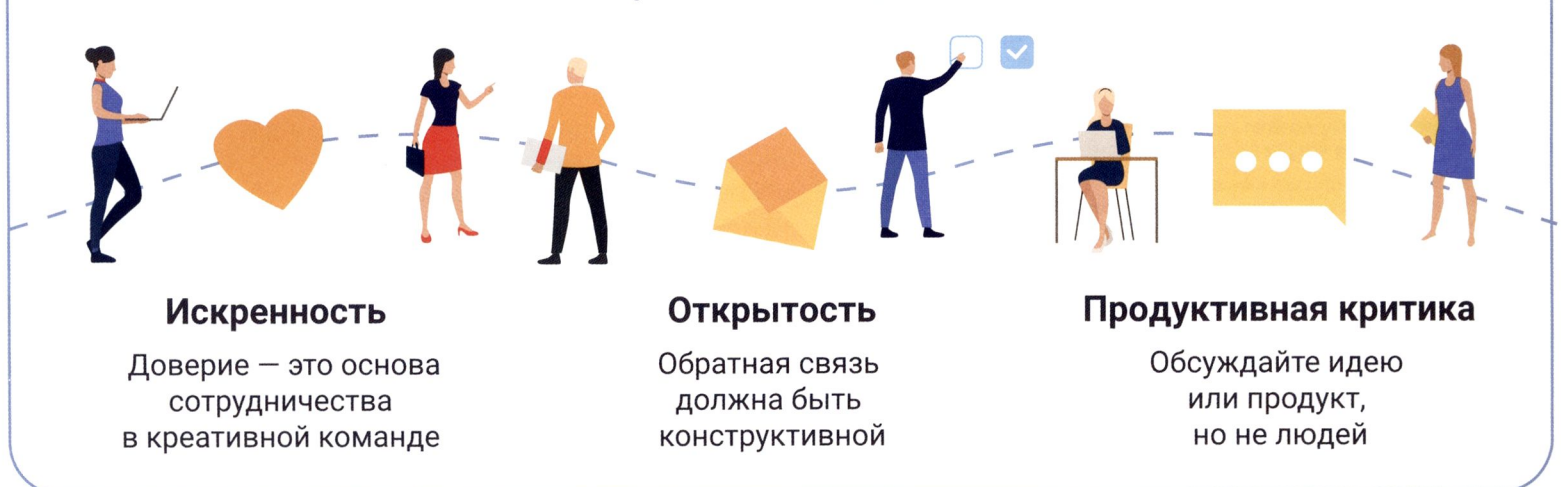
Основав Pixar, Эд Кетмелл разрушил шаблонные представления о мультипликации и компьютерной графике. Теперь он мечтает о том, что его опыт управления креативными командами разрушит традиционные взгляды на менеджмент.



Основная задача лидера креативной команды — создание и сохранение здоровой плодотворной среды



Braintrust: уникальная традиция Pixar



**Как рушатся бизнес-империи: уроки выживания
для тех, кто никогда не сдаётся**
Джим Коллинз

**How The Mighty Fall: And Why
Some Companies Never Give In**
Jim Collins

1. Любая компания, даже самая великая, всегда остается уязвимой: каждый может сорваться с вершины.
2. Ослабление компании проходит через пять стадий: ловушка успеха, одержимость достижениями; отрицание угроз и рисков; непродуманные решения под влиянием паники и потеря надежды на спасение.
3. Кризис можно предотвратить, если вовремя заметить симптомы упадка. Пока вы не оказались на губительной пятой стадии, упадок можно остановить.
4. Не переоценивайте роль собственных достижений. Не забывайте о том, что успех мог прийти к вам из-за удачного стечения обстоятельств.
5. Фокусируйтесь на текущей прибыли — только так можно сохранить управленческий контроль за издержками.
6. Не списывайте свои неудачи на внешние факторы. Не затушевывайте негативную статистику. Требуйте и от себя, и от подчиненных признания ответственности за отрицательные результаты.
7. Если все будут убеждены в том, что кризисы цикличны и нормальны, вы не сможете вовремя найти и устранить причины неудач.
8. Непродуманные решения опасны. Не позволяйте панике управлять вами.
9. Не ищите волшебную пилюлю. Во время кризиса мало пользы от реорганизаций, запуска новых продуктов, назначения новых харизматичных лидеров или захвата новых рынков.
10. Ключи к возрождению компании — это верность принципам и ценностям корпоративной культуры, жесткая управленческая дисциплина, рациональные методы управления и вера в то, что компания снова способна стать великой и процветающей.

КАК РУШАТСЯ БИЗНЕС-ИМПЕРИИ

Джим Коллинз

Крах компании никогда не случается неожиданно. Своевременно проведенная «диагностика» сэкономит деньги компании и время, потраченное на поиск путей спасения.

ЧТО НУЖНО ДЛЯ СТАБИЛЬНОСТИ?



- четкое стратегическое мышление
- жесткая управленческая дисциплина
- гибкость и умение сменить тактику в нужный момент
- не забывать о главной цели существования компании

СТАДИИ УПАДКА КОМПАНИИ

1

ЛОВУШКА УСПЕХА



Стремление к усовершенствованию – единственный путь к развитию компании

«А что, если весь наш успех – просто результат везения?»

- Успех воспринимается как постоянный спутник компании
- Вопрос «что?» вытесняет «почему?»
- Недостаточное внимание развитию и обучению
- Недооценка роли везения в успехе
- Слишком быстрый рост или смена направлений

Чек-лист самодиагностики

Менеджеры теряют способность к адекватной оценке возможностей и желаний

«Кого можно назвать ключевыми сотрудниками? Что мы будем делать, если эти сотрудники покинут компанию?»



2

ОДЕРЖИМОСТЬ ДОСТИЖЕНИЯМИ



- Стремление к увеличению масштабов деятельности
- Нехватка достойных лидеров
- Необоснованно высокие вознаграждения
- Повышение цены продукции вместо контроля расходов
- Сотрудники не могут реализовать творческий потенциал
- Бюрократия усиливается, внутренняя дисциплина снижается



3

ЭФФЕКТ ТИТАНИКА



Менеджеры недооценивают негативные данные, а неоднозначные данные трактуют как позитивные

«Эта команда еще способна выбраться наверх или она тянет компанию на дно?»

- Менеджеры не признают свою ответственность
- Одержимость реорганизациями
- Нет честного диалога, основанного на фактах
- Менеджеры отрываются от реальности
- Привилегированное положение лидеров

Хаотичный поиск волшебной пилюли для быстрого исцеления

«Есть ли еще шанс вернуться к принципам, благодаря которым наша компания была великой и успешной?»



4

ВО ВЛАСТИ ПАНИКИ



- Назначение лидера-«спасителя» (чаще всего из другой компании)
- Внедрение смелой стратегии продвижения или запуск нового продукта
- Громкие «революционные» лозунги
- Крупное приобретение или слияние с другой компанией
- Сотрудники перестают понимать ценности компании



5

ПОТЕРЯ НАДЕЖДЫ НА СПАСЕНИЕ



- Фатальное уменьшение доли рынка
- Продажа компании
- Банкротство



Смертельная стадия для любого бизнеса

Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций

Питер Сенге, Джордж Рот

The Dance of Change: The challenges to sustaining momentum in a learning organization

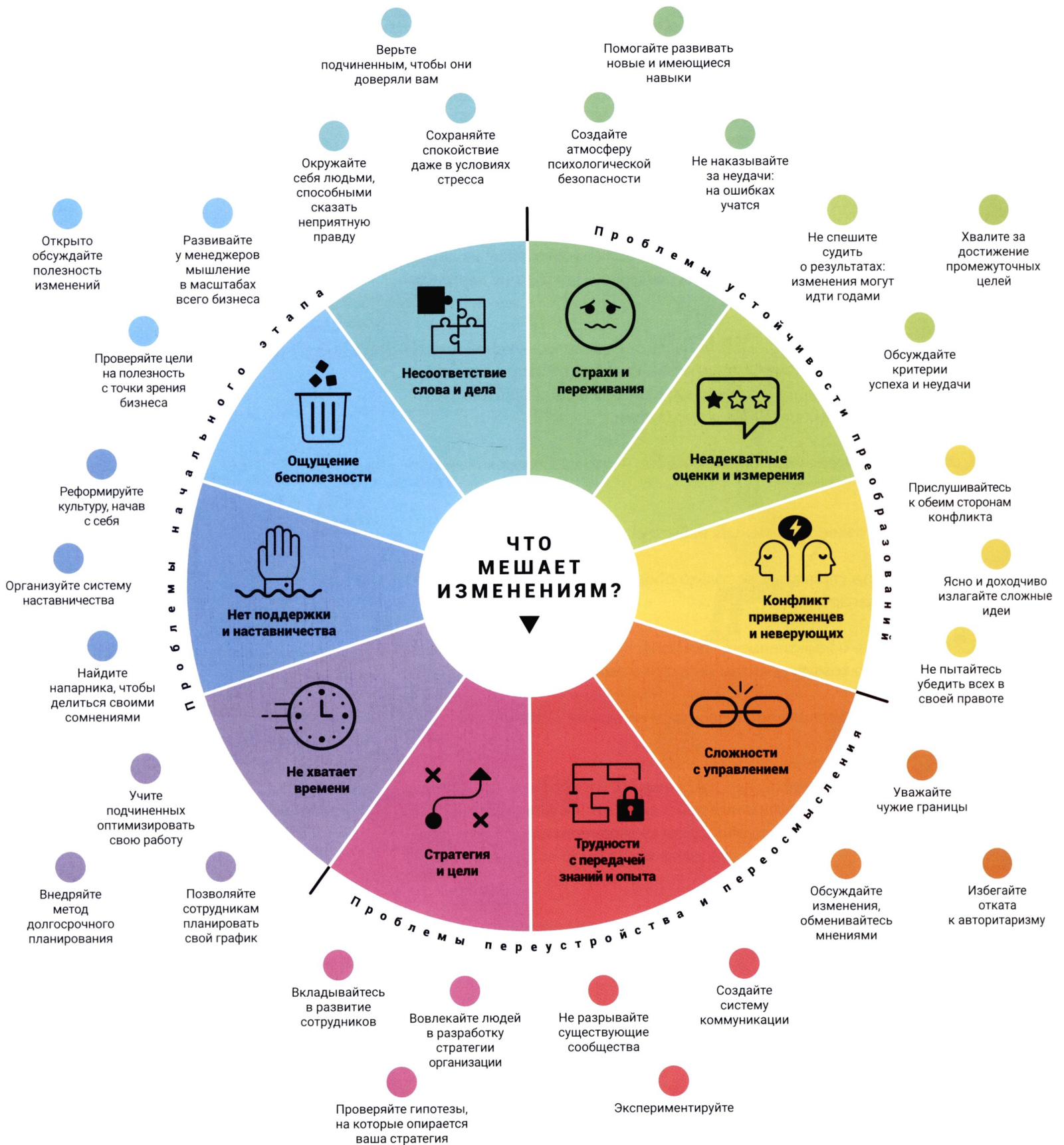
Peter Senge, George Roth

1. Если вам не хватает времени, учитесь планированию. Займитесь тайм-менеджментом вместо того, чтобы исключать свое участие в новаторских программах.
2. Убедитесь, что в компании хорошо работает система наставничества, сотрудники не боятся проактивно просить помощи и не считают это признаком слабости.
3. Линейные менеджеры отвечают за связь между повседневными задачами сотрудников и глобальными целями организации. Они должны пропагандировать эффективность программы изменений и личную выгоду от нее для каждого.
4. Ответственность за доверие и соответствие слова и дела целиком лежит на плечах руководителей. Чтобы поддерживать инициативы сверху, сотрудники должны верить в искренность босса.
5. Страх — естественная защитная реакция на изменения. Создавайте психологически безопасную атмосферу и не ругайте подчиненных за повышенную тревожность, чтобы не демотивировать их еще сильнее.
6. Новый подход к ведению бизнеса требует новой системы оценки. Переосмыслите, что для вас успех, а что неудача. Не спешите: перемены требуют времени.
7. У любой программы перемен есть сторонники и противники. Прислушивайтесь к обеим сторонам конфликта и работайте над повышением гибкости корпоративной культуры.
8. Конфликт власти так же неизбежен, как конфликт приверженцев с неверующими. Уважайте чужие границы и держитесь выбранной стратегии: если решились на децентрализацию, не возвращайтесь к старой модели.
9. Добивайтесь максимальной прозрачности границ внутри организации, передачи передового опыта через систему наставничества и усовершенствованную внутреннюю инфраструктуру.
10. Поощряйте творческое переосмысление реальности, побуждайте сотрудников предлагать свое видение глобальных целей и стратегий организации. Заложите в основу своей политики практику служения — коллегам, конкурентам, миру.

Танец перемен

Питер Сенге, Джордж Рот

Чем сильнее напор преобразований, тем сильнее сопротивление. Не ждите, когда подводные камни всплывут на поверхность, предотвращайте возможные проблемы заранее.



ЧТО ДЕЛАТЬ? ►



Цель. Процесс непрерывного совершенствования

Элияху Голдратт, Джефф Кокс

1. Только три основных показателя позволяют узнать, зарабатывает ли компания деньги: чистая прибыль, возврат на вложенные инвестиции и денежный поток.
2. Для оценки ежедневных операций производственной компании нужно использовать комбинацию трех показателей: оборота (скорость превращения затрат в доходы), товарно-материальных запасов и операционных затрат (деньги, потраченные на то, чтобы превратить товарно-материальные запасы в проданный товар).
3. Основная цель любого производства — зарабатывать, повышая скорость оборота, сокращая товарно-материальные запасы и операционные затраты. Мероприятия, не решающие эти задачи, не приближают к цели.
4. Задача управляющего — найти баланс объемов мощностей, их загрузки и занятости персонала, чтобы система работала без простоев и не генерировала дополнительных операционных затрат, не поддержанных реальными продажами.
5. Один час, потерянный на узком месте, — это час, потерянный всей системой.
6. Один час, сэкономленный на избыточном месте, — это мираж.
7. Узкие места управляют не только оборотом, но и товарно-материальными запасами.
8. Оценивайте эффективность производства по финансовым показателям, а не по коэффициентам загрузки мощностей.
9. Процесс управления производством на основе ограничений системы:
 - 1) найти ограничения системы (узкие места);
 - 2) понять, как их эффективно эксплуатировать;
 - 3) согласовать все остальные действия с этим решением;
 - 4) повысить пропускную способность ограничения;
 - 5) если на предыдущем этапе узкое место было устранено, перейти к шагу 1.
10. Не позволяйте инерции создавать новые ограничения.

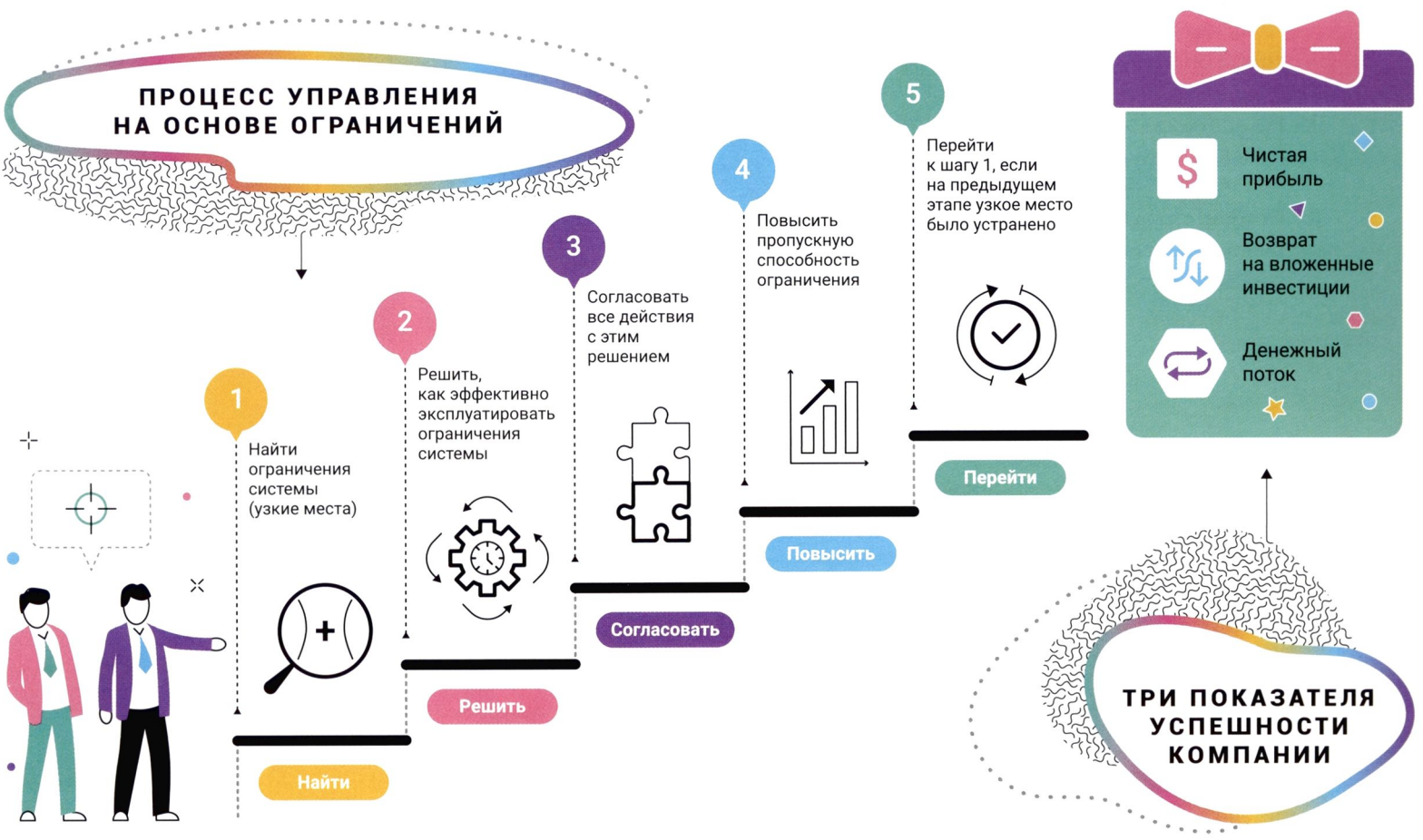
The Goal: A Process of Ongoing Improvement

Eliyahu Goldratt, Jeff Cox

Цель

Элияху Голдратт, Джефф Кокс

Элияху Голдратт создал теорию ограничений, поменявшую правила организации производства в мире. Эта работа привела к пониманию того, что нынешняя система показателей является тормозом в построении прибыльного производства — ее необходимо пересмотреть.



Уроки компании Google

Эрик Шмидт, Джонатан Розенберг

How Google Works

Eric Schmidt, Jonathan Rosenberg

1. Чтобы привлечь и удержать лучших сотрудников, нужна большая идея и стратегические принципы, в которые верят основатели. В них будет верить команда. Они послужат камертоном при принятии стратегических и тактических решений.
2. Самая важная функция менеджеров корпорации нового, инновационного времени — это поиск и наем правильных людей, «креативных умников». Но поиском талантов занимаются все члены команды.
3. «Креативным умникам» нужна среда, которая питает и стимулирует их творчество. Дайте им возможность учиться и обмениваться знаниями, постоянно ставьте перед ними новые сложные задачи.
4. «Креативные умники» не терпят бюрократии и дедовщины — решения должны приниматься быстро и только на основе фактов и объективной информации.
5. Зарплата сотрудников зависит от результатов и может отличаться в разы.
6. Работа из дома препятствует активному общению с командой и поэтому не приветствуется. Но сотрудникам предоставляется гибкий график.
7. Топ-менеджер инновационной компании должен хорошо разбираться в предметной отрасли, быть прекрасным коммуникатором и передатчиком информации.
8. Инновационность складывается из новизны продукта (технического инсайта) и сюрприза для пользователя. Давайте потребителю то, о чем он даже не подозревает, и решайте ту его проблему, о которой он сам узнает только завтра.
9. Не идите за конкурентами. Это создает замкнутый круг посредственности.
10. Пример Google лишь один из возможных рецептов успеха. Найдите свою специализацию, свой путь и свои методы. Привлеките «креативных умников» и работайте не покладая рук.

Уроки компании Google

Эрик Шмидт, Джонатан Розенберг

В чем рецепт успеха Google? Как удается этой компании из года в год быть одним из самых привлекательных работодателей мира? Это вдохновляющая история успеха, на которой можно многому научиться и вынести важные уроки для собственного бизнеса и карьеры.



Есть все, что нужно для комфортной и напряженной работы: лучшее оборудование | бесплатная еда | химчистки | фитнес-центры | массажи

«КРЕАТИВНЫЙ УМНИК»

Не только придумывает идею, но и предлагает ее прототип

Технар и менеджер в одном лице

Дресс-код?: «Ну... он должен что-нибудь надеть»

- Генератор идей
- Любопытный
- Самостоятельный
- Готовый идти на риск
- Работаящий в команде
- Рост зарплаты зависит от качества работы

ТОП-МЕНЕДЖЕР

- 1 Тратит 80% времени на продукты, приносящие 80% прибыли
- 2 Объективно оценивает себя как руководителя
- 3 Не терпит бюрократию и дедовщину
- 4 Принимает помощь ментора
- 5 Прекрасный коммуникатор и передатчик информации
- 6 Детально знает свой бизнес

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Совместно вырабатывайте наилучшие решения

Поощряйте высказывание аргументированных мнений

Обращайте внимание на молчунов – их мнение может быть важным

Давайте возможность задавать трудные вопросы и приносить дурные вести

Принимайте решения на основании верных данных

У каждой дискуссии должен быть модератор

ПРИНЦИПЫ GOOGLE

- Догнать и перегнать прогресс**
Дайте потребителю то, в чем он будет нуждаться только завтра
- Найдите свою нишу и станьте в ней звездой**
У Google — это поиск
- Управлять должны технари, а не менеджеры**
Даже узкий специалист должен разбираться в бизнесе
- Ставка на прорывные технологии**
Приоритетные продукты для развития
- Не идите за конкурентами**
Думайте о том, что ни вы, ни ваши конкуренты еще не делали
- Правило инвестирования**
● Ресурсы основного бизнеса
● Новые успешные продукты
● Проекты рискованные, но потенциально звездные
- Удобство и ценности для пользователя**
Дайте людям легкий доступ к первоклассному продукту, деньги придут следом
- Не быть злом, делать мир лучше**
Важный принцип для сохранения доверия, учитывая объемы личных данных пользователей

Человек уставший. Как победить хроническую усталость и вернуть себе силу, энергию и радость жизни

Сохэр Рокед

The Tiredness Cure. How to Beat Fatigue and Feel Great for Good

Sohere Roked

1. Интегративная (или холистическая) медицина относится к телу как к целостному объекту и принимает во внимание питание, физическую форму пациента, уровень стресса, работу пищеварительной системы, химический и гормональный баланс организма.
2. Вы должны взять на себя ответственность за собственное здоровье и стать лучшим экспертом по этой теме.
3. Гены меняются на протяжении жизни человека. Теломеры — концевые участки хромосом, отвечающие за здоровье и долголетие, — можно удлинить, если регулярно заботиться о своем здоровье.
4. Чтобы обрести энергию и почувствовать вкус к жизни, нужны четыре составляющие: здоровое питание, отказ от вредных привычек, умение расслабляться и физическая нагрузка.
5. Многие проблемы со здоровьем вызваны нарушением кислотности в организме. К закислению приводят курение, недостаточное потребление фруктов и овощей, избыток чая, кофе, алкоголя, злаковых, сахара и полуфабрикатов, стресс и недостаток физической активности.
6. Диагностировать непереносимость того или иного продукта просто: нужно пожить без этого продукта 2 недели и оценить самочувствие.
7. Старайтесь употреблять пищу, выращенную и приготовленную без применения химикатов.
8. Ежедневно съедайте не менее 5 порций овощей и фруктов. Пейте больше воды.
9. Перерыв между ужином и завтраком должен составлять не менее 12 часов.
10. Научитесь медитировать, освоите техники релаксации, займитесь йогой, плаванием, ходьбой или пилатесом.

Человек уставший

Сохэр Рокед

Чтобы обрести энергию и почувствовать вкус к жизни, необходимо здоровое питание, отказ от вредных привычек, умение расслабляться и физическая нагрузка.

Станьте экспертом по своему здоровью

Потребляйте 400 г фруктов и овощей в день

Пейте больше воды

Принимайте поливитамины

Обращайте внимание на качество килокалорий (100 ккал в брокколи полезнее, чем 100 ккал в печенье)



Ограничьте: потребление чая, кофе, алкоголя, злаковых, сахара и полуфабрикатов

Исключите: еду, которая подвергалась воздействию химикатов

продукты, на которые у вас непереносимость

ЗДОРОВОЕ ПИТАНИЕ

Будьте физически активны: гуляйте, реже пользуйтесь лифтом, ездите на работу на велосипеде, плавайте

Уделяйте 10 мин в день физическим упражнениям

ДВИЖЕНИЕ



Опасно: тренироваться в период, когда вы чувствуете слабость

Избегайте: больших нагрузок без определенной подготовки

Продукты, способствующие засыпанию: обезжиренное молоко, орехи, бананы, шпинат, нут, креветки

Ложитесь спать и просыпайтесь в одно и то же время

ЗДОРОВЫЙ СОН



Не спите на старых матрасе и подушке

Выключайте телевизор и смартфон за час до сна
Принимайте горячую ванну
Убедитесь, что в комнате темно, тихо и прохладно

ИЗБАВЛЕНИЕ ОТ СТРЕССА

Цените то, что имеете

Не забывайте про личное время

Избегайте людей, негативно влияющих на ваше отношение к самому себе



Берите тайм-аут от работы и быта

Занимайтесь йогой

Правильно питайтесь

Используйте различные расслабляющие методики

Возьмите на себя ответственность

Психология стресса

Роберт Сапольски

1. При стрессе организм вынужден выделять максимум энергии и направлять ее в органы, от которых зависит спасение. Одни процессы ускоряются за счет других.
2. Опасен не сам стресс, а неправильный выход из него (заедание, агрессивные поступки).
3. Стрессовые факторы: страх, гнев и боль, высокая физическая и умственная нагрузка, недостаток сна, чувство вины, утрата контроля, социальная изоляция, голод, нищета.
4. У детей сильнейший стресс вызывает отсутствие физического контакта и внимания со стороны взрослого. Стресс беременной женщины передается плоду.
5. Самое частое последствие стресса — язва желудка. Далее следуют: инсулинорезистентность, диабет, ожирение, повышенное давление, ослабление иммунитета или аутоиммунные заболевания, снижение интеллекта, памяти и либидо.
6. Страх старости и смерти характерен только для культур, ориентированных на успех. В реальности пожилые люди часто счастливее молодых.
7. Справиться со стрессом помогают: умеренная еда и питье; дыхательная гимнастика; посильная физическая нагрузка; хобби, чтение, мечтания; однократно проявленная агрессия; ласка, утешение, социальная поддержка.
8. Лучше всего справляются со стрессом: работающие, ответственные люди, занимающие сравнительно высокие позиции в иерархии (но не те, кто находятся на вершине), имеющие много друзей и близких, увлекающиеся физическими упражнениями, имеющие хобби.
9. Правильная стратегия борьбы со стрессом — максимальная гибкость. Распознавайте стрессы и активно боритесь с физическими стресс-факторами. На психологические стресс-факторы полезнее просто не обращать внимания.
10. Не превращайте борьбу со стрессом в самоцель, иначе эта борьба сама превратится в стресс.

**Why Zebras Don't Get Ulcers:
The Acclaimed Guide to Stress,
Stress-Related Diseases, and
Coping**

Robert Sapolsky

Психология стресса

Роберт Сапольски

Правильная стратегия в борьбе со стрессом – максимальная гибкость и умение различать стрессы. На реальный, физический стресс-фактор следует реагировать максимально, а на игры своей психики – как можно меньше.



ФАКТОРЫ СТРЕССА

СОЦИАЛЬНЫЕ



Бедность

Недоедание, тяжелый труд, хроническое напряжение, тревога, обида, постоянное сравнение с благополучными социальными группами

Богатство, высокий статус

Страх потери влияния, страх криминала и бунтов, вызванных социальным неравенством

Недостаток общения

Риск душевных заболеваний и суицида

ЛИЧНОСТНЫЕ



Повышенные амбиции

Высокая уязвленность положением других

Сниженная общительность

«Гневный интроверт» – группа риска по раку и язве

Тревожность

Постоянное ожидание неприятностей

Тип личности А

Легко провоцируемый, раздражительный, гиперответственный человек

Склонность к депрессии

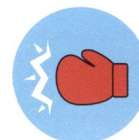
СПОСОБЫ СМЯГЧИТЬ СТРЕСС



Достаточный сон



Умеренные физические нагрузки



Умеренная агрессия



Хобби и развлечения



Еда



Ласка, утешение, социальная поддержка



Дыхательные упражнения

Как сохранить здоровый ум

Филиппа Перри

How to Stay Sane

Philippa Perry

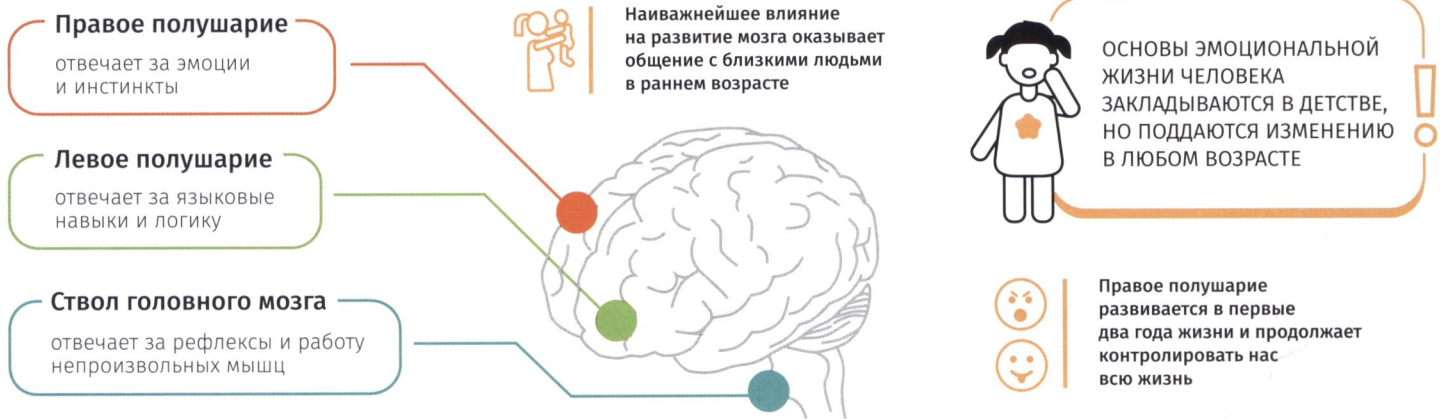
1. Основы эмоциональной конституции человека закладываются в детстве, но поддаются изменению в любом возрасте.
2. Самонаблюдение помогает не поддаваться навязчивым мыслям и чувствам, обрести внутреннюю ясность, быть эмоционально открытым, чутким, хорошо понимать себя и избавляться от «токсичных» мыслей.
3. Психическое здоровье и ощущение счастья в первую очередь зависят от отношений, которые у нас складываются с окружающими людьми. Сохранение социальных контактов необходимо для психического здоровья.
4. Чтобы общение было искренним, нужно открыться и позволить себе быть тем, кто вы есть. Преодолейте опасение стать уязвимым, чтобы общаться осмысленно.
5. Постоянное обучение чему-то новому делает мозг пластичным, помогает поддерживать социальные связи и справляться с проблемами.
6. Физическая активность обеспечивает мозг кислородом и помогает ему лучше работать.
7. Оптимисты больше доверяют людям, имеют хорошие отношения с окружающими, быстрее выздоравливают после операций и даже чаще выживают после заболевания раком. Фокусируйтесь на позитивном, чтобы улучшить настроение и снизить стресс.
8. Распознавайте ментальные фильтры, которые формируют вашу картину реальности. Редактируйте истории, которые рассказываете сами себе, — в них должно быть больше света и добра.
9. Генограмма — описание психологических особенностей и взаимоотношений ваших родных, особенно тех, кто окружал вас в детстве, — помогает лучше разобраться в психологическом наследии и стать более независимым.
10. Успешная психотерапия проявляется в улучшении способности к самонаблюдению, отношений с другими людьми, правильном отношении к стрессу и в корректировке «личной истории» в сторону позитива.

КАК СОХРАНИТЬ ЗДРАВЫЙ УМ

Филиппа Перри

Занимайтесь самонаблюдением, поддерживайте добрые отношения с окружающими, осваивайте новые навыки, будьте оптимистом, не забывайте про физические нагрузки — и психическое здоровье вам обеспечено.

ВЗАИМОДЕЙСТВУЮЩИЕ ЭЛЕМЕНТЫ МОЗГА



Самонаблюдение

Самонаблюдение учит нас не поддаваться навязчивым токсичным мыслям и чувствам, обретать внутреннюю ясность и открытость к эмоциональной жизни окружающих

- Что я сейчас чувствую?
- О чем сейчас думаю?
- Что делаю?
- Как дышу?
- Чего хочу для себя в следующий момент?

Научившись понимать свои эмоции, мы сможем в большей степени понимать других и сопереживать им

КАК УЛУЧШИТЬ ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ



Отношения с людьми

Осмысленное общение с людьми начинается с внутренней открытости. Позвольте себе быть самим собой, а не тем, кем хочется казаться

- Соблюдайте баланс между эгоизмом и альтруизмом
- Делитесь своими чувствами и мыслями
- Обменивайтесь информацией друг с другом
- Вместо ссор ищите выход из ситуации
- Поддерживайте близких, а не критикуйте их

Отношение к стрессу

Полезный стресс сохраняет пластичность мозга, а побуждение к выходу из зоны комфорта адаптирует мозг к новой ситуации, развивая его

- Найдите себе новое занятие
- Уделяйте ему достаточно времени
- Будьте эмоционально вовлеченными в новое дело
- Бросайте его, только если будет очевидно, что оно не приносит пользы

Обучение дает нам пищу для размышлений, оставляя меньше времени на скуку и депрессию

Физическая активность

- насыщение мозга кислородом
- уменьшение возрастной деградации мозга
- борьба с депрессией

Оптимизм

Фокус на позитивном исходе того или иного события. Оптимизм помогает улучшить настроение и продлить жизнь

Личная история

Понимание собственных историй и возможность редактировать их оказывает огромное влияние на эмоциональную жизнь

- Настройте ваши «фильтры» на объективность
- Придавайте своим историям новый смысл
- Составьте генограмму: проанализируйте поведение и характер родственников

Умение фантазировать и уходить в воображаемый мир помогает нам справляться с невыносимыми ситуациями в мире реальном

Жизнь на полной мощности. Управление энергией — ключ к высокой эффективности, здоровью и счастью

Джим Лоэр, Тони Шварц

1. Вопреки расхожему убеждению, главная ценность современного человека — не время, а энергия. Идеальное расписание бесполезно, если уровень энергии на нуле.
2. Физическая, эмоциональная, умственная и духовная энергии взаимосвязаны. Сохраняя баланс между работой и восстановлением, можно тренировать свои энергетические «мышцы» и жить на полной мощности.
3. Физическая энергия — топливо для других видов энергетических ресурсов, в первую очередь для эмоциональной и умственной энергии.
4. Дыхание, питание, вода и сон важны для поддержания физической энергии. Следуйте природным ритмам активности и отдыха. Выбирайте физические нагрузки, которые влекут смену сердечного ритма (учащение, замедление и снова учащение).
5. Для пополнения эмоциональной энергии нужно делать то, что делает нас увереннее в себе и приносит радость: получать новые впечатления, уделять время общению, хобби и творчеству. Эмпатия, самодисциплина, уверенность в себе, готовность переживать негативные эмоции прокачивают нашу эмоциональную мускулатуру и помогают поддерживать резерв позитива.
6. Для сохранения высокого уровня ментальной энергии нужно систематически давать мозгу новые задачи, сохранять разумный оптимизм и делать паузы в интеллектуальных нагрузках.
7. Духовная энергия определяет, куда человек расходует все другие виды энергии. Ее ядро — это характер, который можно совершенствовать в любом возрасте. Уединение, общение с природой, медитация и молитва, помощь другим людям поддерживают уровень духовной энергии.
8. Недостаточное расходование энергии не менее вредно для наших энергетических возможностей, чем ее перерасход.
9. Нужно учиться чередовать периоды активного расходования и полного восстановления энергии.
10. Наибольшую эффективность демонстрируют те, чья энергия курсирует между высокой положительной энергией (активная работа) и низкой положительной (отдых-восстановление).

The Power of Full Engagement. Managing Energy, Not Time, Is the Key to High Performance and Personal Renewal

Jim Loehr, Tony Schwartz

Жизнь на полной мощности

Джим Лоэр ◦ Тони Шварц

Управляйте не временем, а энергией!

Человек — энергетическая система, в которой выделяются четыре энергетические области. Взаимосвязанная и гармоничная работа всех четырех энергетических резервов и обеспечивает жизнь на полной мощности.

Умственная энергия

В умственной энергии важную роль играет разумный оптимизм — реалистичное осознание мира и позитивное к нему отношение.



Важно проявлять интерес к новым знаниям и умениям. Это позволит надолго сохранить работоспособность и эффективность мозга, сберечь память и интеллект.

Духовная энергия

Она определяется нашими неэгоистическими целями и ценностями — адекватным равновесием между заботой о других людях и вниманием к нашим собственным желаниям и потребностям.



«Мышца» духовной энергии — наш характер, который надо воспитывать, иногда подвергая стрессу и испытаниям.

Эмоциональная энергия

Нам необходимы положительные эмоции, такие как радость, интерес к новому, удовольствие от общения, здоровый авантюризм.



Уверенность в себе, самодисциплина, эмпатия и коммуникативные навыки — это «мышечная система» позитивной эмоциональной энергии. Эту систему можно укреплять при помощи попеременного напряжения и расслабления, выхода из зоны комфорта.

Физическая энергия

Является топливом для других видов энергетических ресурсов, в первую очередь для эмоциональной и умственной энергии.



Дыхание — один из определяющих регуляторов физической активности. Полезно учиться управлять своим дыханием, практикуя простые методы дыхательной гимнастики.



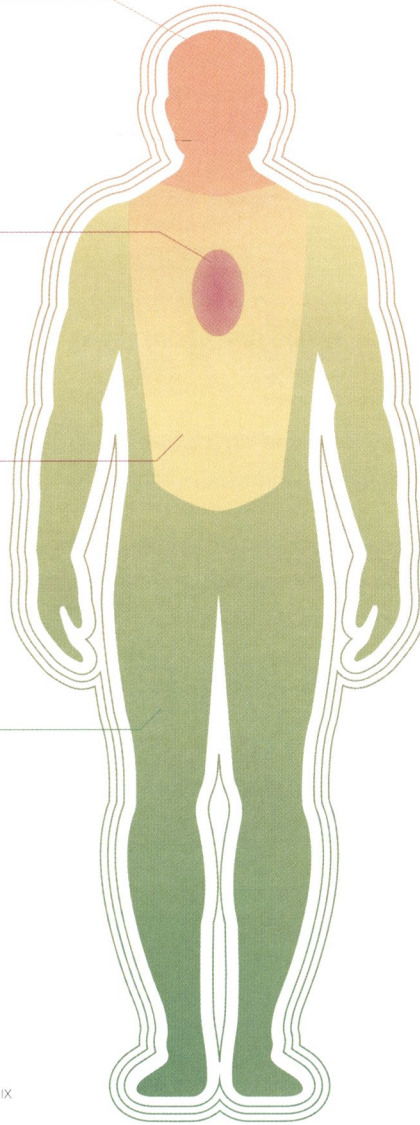
Важный источник энергии — питание и вода. Надо избегать больших перерывов между приемами пищи, питаясь 5–6 раз в день, но небольшими низкокалорийными порциями.



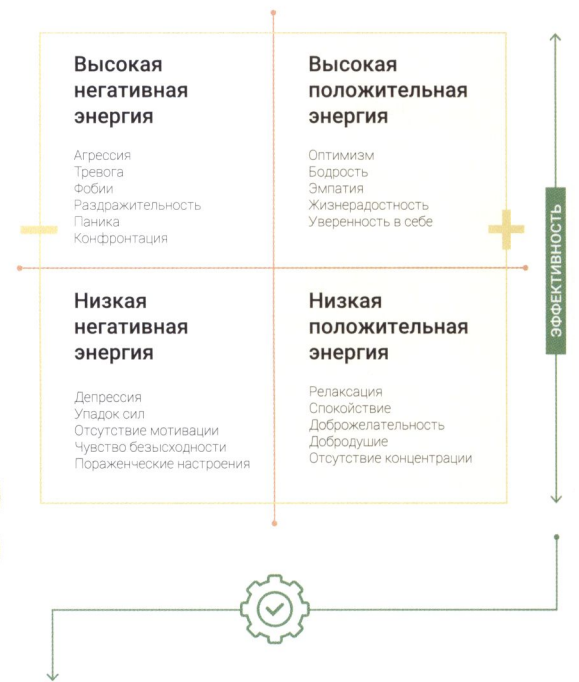
Важный фактор пополнения энергии — сон. Оптимальное время сна для взрослого человека — 7–8 часов.



Значительную пользу приносят занятия физкультурой. Наиболее эффективны интервальные тренировки, при которых пульс ритмически то ускоряется, то замедляется.

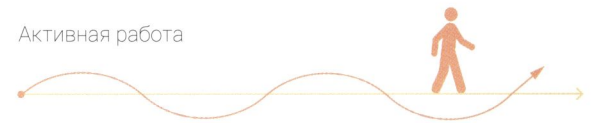


Энергия может варьироваться от положительной до отрицательной, от высокой до низкой.



Ключ к эффективности — в здоровой ритмичности жизни и балансе между расходом энергии и ее восполнением.

Активная работа



Отдых-восстановление

Как жить на полной мощности



Ставьте цели

Цель становится сильным и долгосрочным генератором позитивной энергии при трех условиях:

- Если цель положительная.
- Если цель является собственной целью человека, а не заданной извне.
- Если цель не абсолютно эгоистична и распространяется на других людей.



Будьте честны с собой

Важно не только определять для себя верные ценности, помогающие накапливать положительную энергию, но и жить в соответствии с этими ценностями.

Мы теряем мощность, когда занимаемся самообманом, причем это касается самых разных энергетических аспектов, включая и физический.

Сохраняйте открытость, будьте готовы критично взглянуть на устоявшиеся идеи и концепции.



Создавайте позитивные ритуалы

Сделав ритуалом некое действие, восполняющее резервы наших энергетических возможностей, мы можем прилагать меньше усилий к его выполнению.

Ритуалы позволяют закреплять полезные привычки, совершать преобразования в нашей жизни, определять новые приоритеты и тренировать «мускулы» всех видов энергий.

Правила долголетия. Результаты крупнейшего исследования долгожителей

Дэн Бюттнер

The Blue Zones: Lessons for Living Longer From the People Who've Lived the Longest
Dan Buettner

1. Питайтесь умеренно или скудно. Еда нужна для того, чтобы получить необходимое количество энергии и наслаждаться жизнью.
2. Съедайте 80% того, что лежит на тарелке. Следуйте мантре «ешь, пока чувство голода не начнет исчезать». Это позволит вам держать себя в форме и вырабатывать равнодушие к соблазнам фастфуда.
3. Ешьте больше растительных продуктов, не забывайте про орехи. Сократите потребление мяса: оно способствует закупорке артерий и накоплению жира.
4. Пусть ваш день будет полон физической активности. Но не нагружайте себя марафонскими дистанциями. Во всем важна умеренность.
5. Живите согласно природному циклу. Ночь — это время для сна. Биологические часы человека работают лучше при соблюдении биоритмов планеты.
6. Найдите свою цель в жизни. Пока вы чувствуете потребность что-то делать, вы не даете себе слабость и умирать.
7. Окружите себя близкими и делайте все, чтобы они были счастливы. Так вы испытаете положительные эмоции от помощи другим, и вам окажут поддержку в нужную минуту.
8. Не теряйте связь с миром. Незнакомец — это друг, которого вы еще не узнали.
9. Не забывайте про веру. Верить — значит познать и принять мудрость мира.
10. Отмечайте особенности вашего региона или города (географические, физические и т. д.) и используйте их себе во благо.

Правила долголетия

Дэн Бюттнер

Старость — это лотерея. Только при совпадении всех чисел в ней человек становится долгожителем. А сами числа — это состояние здоровья, социальные привычки, питание и физические нагрузки.

ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ

Используйте особенности вашего региона или города себе во благо



Географическая изоляция

Даже в отдаленности от основного населения страны есть плюс: сохраняются традиции, передается опыт



Объекты неживой природы

Вода, рельеф, полезные ископаемые могут стать вашими союзниками



ФИЗИЧЕСКИЕ НАГРУЗКИ И ТРУД

Живите согласно природному циклу

Ночь — это время для сна

Особенности живой природы

Что в вашем регионе коренное население считает источником здоровья?



Ведите активный образ жизни

Пусть ваш день будет полон физической активности без перегрузок



Не копите стресс

Оставляйте прошлое в прошлом и радуйтесь каждому моменту

ПИТАНИЕ



Питайтесь умеренно

Съедайте 80% того, что лежит на тарелке



Ешьте меньше мяса, предпочитая растительные продукты

Мясо может способствовать закупорке артерий и накоплению жира. Сделайте акцент на зерновых и бобовых, орехах, фруктах и овощах



Питайтесь натуральными продуктами

Не поддавайтесь соблазнам фастфуда



Найдите свою миссию

Если нет цели, то зачем жить? Долгожители чувствуют себя нужными

СОЦИАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ДУХОВНОСТЬ



Не теряйте связь с миром

Незнакомец — это друг, которого вы еще не узнали



Окружите себя близкими

Испытывайте положительные эмоции от помощи другим

80+



Найдите свой способ проведения досуга

Это может быть компания друзей или кружок по интересам



Не забывайте про веру

Верить — значит познать и принять мудрость мира



90+

Жители Окинавы доживают до 100 лет в 3 раза чаще американцев, в 5 раз реже страдают от сердечных заболеваний и живут примерно на 7 лет дольше

Самоучитель по исцелению

Джон Кабат-Зинн

1. Первый шаг к исцелению — это осознанность, то есть умение концентрировать внимание на вещах, которые мы обычно не замечаем в повседневной жизни.
2. Медитация — катализатор процесса исцеления. Медитируя, вы учитесь справляться с физическим и эмоциональным страданием.
3. Дисциплина и регулярность практики — основополагающие составляющие самоисцеления.
4. Многие виды медитации можно практиковать дома, на работе или в транспорте. Важно делать это каждый день, независимо от вашего настроения, расписания и самочувствия.
5. Выберите удобное время для медитации, пусть это будет даже пять минут в день.
6. Систематические тренировки разума, такие как практика осознанности, помогают нам освобождать себя от автоматических стереотипов поведения и управлять стрессом.
7. Занимаясь сканированием тела, медитацией или йогой, мы направляем внимание на тело, учимся слышать его сигналы и регулировать уровень напряжения.
8. Проблемы со сном часто возникают потому, что в часы бодрствования мы не присутствуем в моменте, а живем в режиме автопилота.
9. Жизнь — это постоянная трансформация, поэтому стресс неизбежен. Но мы можем изменить свое отношение к нему.
10. Практика осознанности включает семь тесно взаимосвязанных факторов отношений: не-суждение, терпение, ум новичка, доверие, не-стремление, признание и освобождение.

Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness

Jon Kabatt-Zin

Самоучитель по исцелению

Джон Кабат-Зинн

Психологические факторы могут либо защищать человека от болезней, либо усиливать восприимчивость к ним. Благодаря практике осознанности наше мышление начинает меняться — мы становимся на путь исцеления.

Не-суждение

Осознавайте свои суждения и реакции на внутренние и внешние ощущения, учитесь абстрагироваться от них

Терпение

Помогает переживать каждый момент и быть открытым для жизни в настоящем

Ум новичка

Забудьте о прошлом опыте! Он ведет к ожиданиям, суждениям и убеждениям, мешающим объективному восприятию событий

ПРАКТИКА ОСОЗНАННОСТИ

Концентрация внимания на вещах, которые мы привыкли игнорировать, относиться к ним как к чему-то само собой разумеющемуся

Доверие

Доверяйте своим чувствам и авторитету. Например, практикуя йогу, слушайте свое тело

Признание

Принимайте вещи такими, какие они есть. С признания начинается путь к исцелению

Не-стремление

Откажитесь от стремления к результатам. Учитесь видеть возможности настоящего момента

Освобождение

Не зацикливайтесь на мыслях, привязанностях, чувствах, ощущениях

ПРИЕМЫ МЕДИТАЦИИ

Люди, регулярно занимающиеся медитацией, отличаются более гибким восприятием стресс-факторов и пониженной реакцией на стресс

Дыхание

Осознанное дыхание — начало пути к исцелению. Концентрируйтесь на дыхании и связанных с ним ощущениях

Сканирование тела

Лежа на спине, переключайте внимание с одного участка тела на другой. Дыхание будто проходит насквозь через все тело

Медитация сидя

Научившись концентрироваться на дыхании, переходите к концентрации на звуках, ощущении тела, эмоциях, мыслях

Хатха-йога

Упражнения на растяжение и укрепление суставов и мышц выполняются плавно и с осознанием дыхания и ощущений

Медитация при ходьбе

Концентрируйте внимание на ощущениях движения ступней, ног, всего тела

Как не умереть... от болезни. Научно обоснованный метод питания, способный предупредить и обратить заболевания
Майкл Грегер

How not to die. Discover the foods scientifically proven to prevent and reverse disease
Michael Greger

1. Люди умирают не сами по себе, не от старости, а от болезней. Основная причина преждевременной смерти — неправильное питание.
2. Люди в развитых странах стали жить дольше, но они быстрее теряют здоровье, проводя долгие зрелые годы в болезнях.
3. Есть всего семь правил, которые обеспечивают долголетие: не курить; не иметь лишнего веса; двигаться (минимум 22 минуты ходьбы в день); есть здоровую пищу (много овощей и фруктов); иметь уровень холестерина ниже 6,0 ммоль/л; поддерживать нормальное давление (120/70 с возрастными вариациями) и нормальный уровень сахара в крови (3,3–5,5 ммоль/л).
4. Алкоголь даже в малых дозах увеличивает риск некоторых болезней. Относительно безопасной считается порция 150 мл вина, 360 мл пива или 40 мл крепкого спиртного в день для женщин (и вдвое больше — для мужчин).
5. Пятнадцать основных причин смертности: ишемическая болезнь сердца, заболевания легких, головного мозга, онкология желудочно-кишечного тракта, инфекции, диабет, гипертония, болезни печени, рак крови, болезни почек, рак груди, суицидальная депрессия, рак простаты, болезнь Паркинсона, медицинские вмешательства.
6. Заботясь о правильном питании, вы не только снижаете риск возникновения болезни, но и откладываете на неопределенный срок потенциально опасное лечение.
7. Чем ярче овощи, фрукты и ягоды, тем они полезнее: в ярких плодах выше концентрация антиоксидантов.
8. Сахар, все искусственные и натуральные подсластители вредны. Существует только два полезных подсластителя: финиковый сахар и черная тростниковая патока.
9. Биодобавки менее полезны, чем натуральные продукты. Есть смысл принимать биодобавки, которые не содержатся в пище в чистом виде: витамин B12, йод и витамин D3 в регионах, где мало солнечного света.
10. Двенадцать компонентов, которые регулярно должны присутствовать в жизни каждого человека: бобовые, ягоды, фрукты, крестоцветные, зелень, овощи, семена льна, орехи, специи, цельные злаки и зерна, вода, физическая активность.

Как не умереть... от болезни

Майкл Грегер

Большинство преждевременных смертей можно предотвратить. Генетическая предрасположенность к болезням — это лишь 10–20% риска. Основная причина преждевременной смерти — неправильный рацион.

ИСТОЧНИКИ ЗДОРОВЬЯ И ДОЛГОЛЕТИЯ

БОБОВЫЕ

- Нормализуют содержание холестерина и сахара в крови
- Защищают от рака
- Снижают риск инсульта и болезней сердца

ЯГОДЫ

- Защищают от рака
- Повышают иммунитет
- Полезны для печени, желудка и мозга
- Снижают холестерин
- Препятствуют ухудшению зрения

ФРУКТЫ

- Повышают иммунитет
- Снижают холестерин и уровень сахара
- Киви нормализует сон
- Цитрусовые снижают риск рака

ЗЕЛЕНЬ

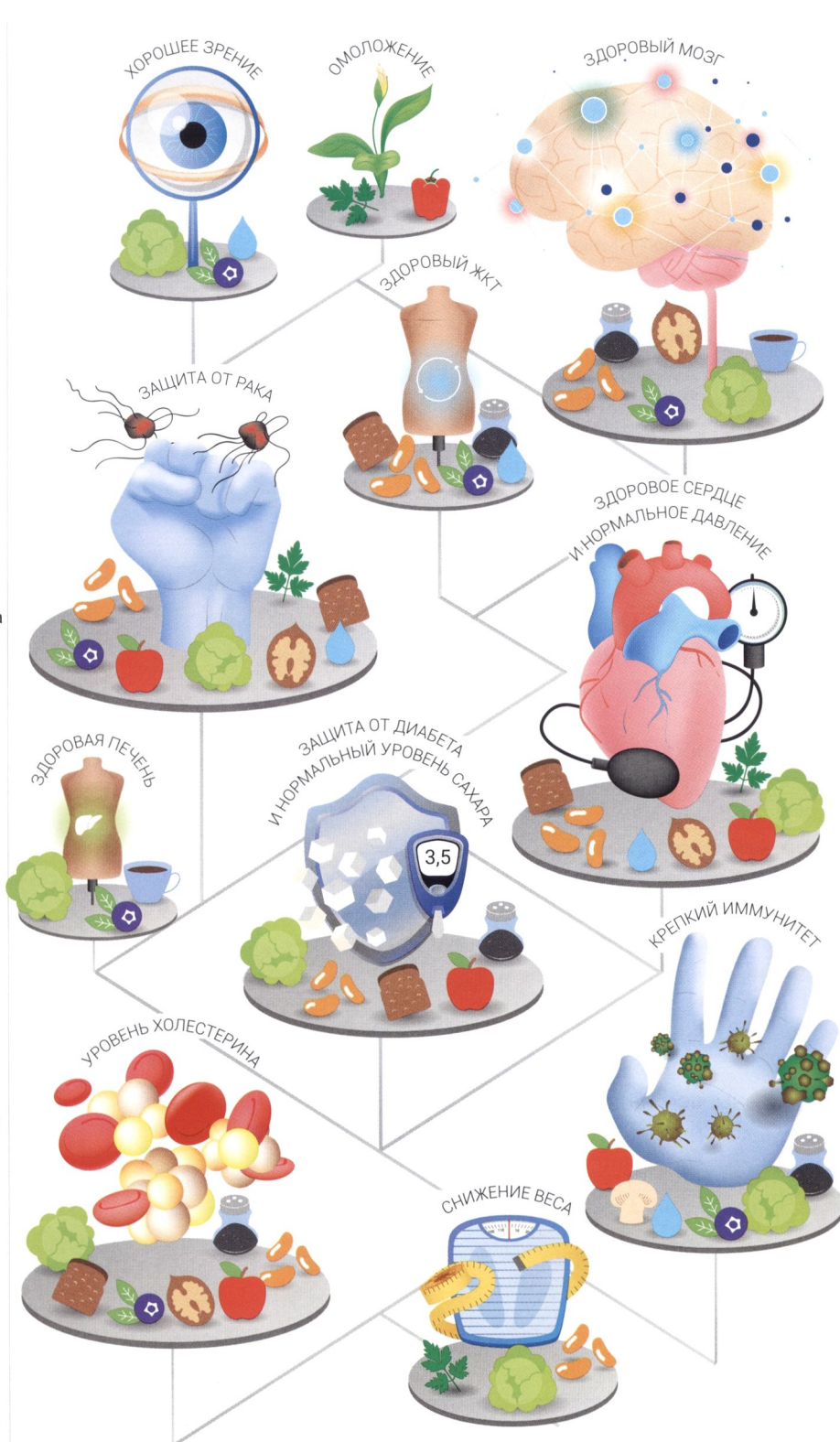
- Снижает риск рака, инфаркта и инсульта
- Омолаживает
- Устраняет канцерогены
- Способствует снижению веса

ОВОЩИ

- Красный перец и помидоры повышают иммунитет
- Помидоры снижают риск инфаркта и инсульта
- Свекла регулирует давление
- Красные и желтые овощи улучшают кожу
- Морковь, тыква, капуста борются с раком прямой кишки
- Лук-порей и чеснок предотвращают лимфому и рак груди, защищают от токсинов и диабета
- Крестоцветные овощи полезны для печени, мозга и зрения

ГРИБЫ

- Укрепляют иммунитет
- Имеют сильный противовоспалительный эффект



ОРЕХИ

- Снижают риск сердечно-сосудистых заболеваний
- Нормализуют холестерин
- Полезны для мозга

СПЕЦИИ

- Куркума обладает противовоспалительным и иммуностимулирующим эффектом
- Кориандр полезен для суставов
- Кайенский перец и имбирь лечат головную боль
- Корица понижает сахар в крови

ЦЕЛЬНЫЕ ЗЛАКИ, ЗЕРНА И СЕМЕНА

- Снижают риск:
- сердечно-сосудистых заболеваний
 - диабета II типа
 - ожирения и инсульта
 - болезней желудка
- Семена льна снижают риск гипертонии, рака груди и простаты

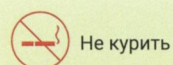
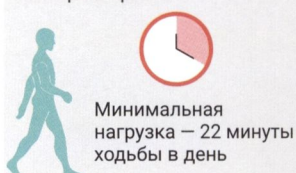
НАПИТКИ

Суточная норма — 1,8 л

- Вода — профилактика переломов, болезней сердца, легких, почек, рака мочевого пузыря, катаракты, низкого иммунитета, запоров
- Кофе полезен для печени и головного мозга, но повышает давление
- Чай (зеленый, черный, белый) — профилактика грибковых заболеваний и рака молочной железы
- Каркаде — снижение давления и противовоспалительный эффект

ФИЗИЧЕСКИЕ НАГРУЗКИ

Профилактика ожирения, сердечно-сосудистых заболеваний, снижение сахара в крови



Не курить



Иметь уровень холестерина ниже среднего



Не переедать



Иметь нормальный уровень сахара в крови

ЗДОРОВЫЙ ОБРАЗ ЖИЗНИ



Активно двигаться



Есть много овощей и фруктов



Иметь нормальное давление



Спать не менее 7 часов

Эффект теломер. Революционный подход к более молодой, здоровой и долгой жизни

Элизабет Блэкберн, Элисса Эпель

1. Чтобы выглядеть моложе своих лет, позаботьтесь о своих теломерах. Простые приемы, описанные ниже, помогут обеспечить рост теломер. Начните их применять — и эффект появится самое позднее в течение четырех месяцев.
2. Реагируйте на стресс как на вызов. Например, скажите себе: «Стресс придает мне сил, чтобы я отлично справился с проблемой».
3. Избавьтесь от негативных мыслительных привычек — враждебности, витания в облаках, пессимизма, дурных навязчивых мыслей и их подавления.
4. Пройдите тест на состояние теломер и постепенно усовершенствуйте сферы вашей жизни, подверженные высокому риску.
5. Регулярно занимайтесь физкультурой. К примеру, бегайте три раза в неделю по 45 минут в быстром и медленном темпе.
6. Высыпайтесь.
7. Будьте чутким, отзывчивым родителем и учите детей справляться со стрессом вместо того, чтобы защищать от разочарований. Задавайте вопросы вместо того, чтобы указывать.
8. Не ограничивайте себя в калориях, но снизьте потребление сахаросодержащих продуктов и не переешьте.
9. Обеспечьте себе хорошее окружение: живите с теми, кто вас любит, создайте свой уютный уголок и дружите с соседями.
10. Повышайте уровень образования и старайтесь зарабатывать умственным трудом как минимум на повседневные нужды.

**The Telomere Effect:
A Revolutionary Approach
to Living Younger, Healthier,
Longer**

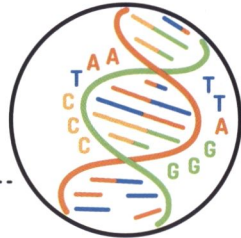
Elizabeth Blackburn, Elissa Epel

Эффект теломер

Элизабет Блэкберн (нобелевский лауреат), Элисса Эпель

Главная причина старения — сокращение теломер, светлых участков на концах хромосом внутри каждой клетки организма. Состояние своих теломер — и всего организма — можно существенно улучшить.

С каждым делением клетки теломеры теряют пары оснований (нуклеотидов), поэтому **с годами укорачиваются**



Теломераза — фермент, восстанавливающий потерянные при делении клеток участки ДНК-теломер



У новорожденного — 10 000 пар оснований



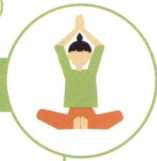
Запасы теломеразы можно пополнить, а теломеры — удлинить



У 65-летнего — 4 800 пар оснований

КАК УДЛИНИТЬ СВОИ ТЕЛОМЕРЫ?

С ПОМОЩЬЮ МЫСЛЕЙ



- Реагируйте на стресс как на вызов, оценивайте ситуацию со стороны
- Осознайте свои негативные мысли и дайте им уйти
- Относитесь к себе словно к близкому другу
- Освойте новый вид деятельности
- Будьте в режиме настоящего, расслабляйтесь с помощью медитации

Я принимаю себя таким, какой я есть, со всеми недостатками

С ПОМОЩЬЮ ОБРАЗА ЖИЗНИ



- Увеличивайте физическую активность. Бегайте или ходите хотя бы по полчаса 3 раза в неделю
- Спите дольше и лучше: 7 часов — нижний предел нормы
- Употребляйте цельные злаки, орехи, бобовые, омега-3, зеленый чай, кофе
- Минимизируйте воздействие токсичных веществ в питании и быту

Люди с высоким уровнем самодисциплины живут на 34% дольше

С ПОМОЩЬЮ ОБСТАНОВКИ



- По возможности живите подальше от крупных магистралей
- Внесите лепту в озеленение своего района
- Улыбайтесь тем, кого встречаете на улице
- Укрепляйте отношения с близкими и коллегами



Кислородное преимущество. Простая, научно обоснованная техника дыхания для здоровья и спорта

Патрик МакКион

1. Регулярное вдыхание большего объема воздуха, чем нужно организму, приводит к понижению уровня углекислого газа в крови.
2. Выделение кислорода из крови происходит только в присутствии углекислого газа; если углекислого газа становится меньше нормы, то в ткани и органы поступает меньше кислорода.
3. Развитие терпимости к углекислому газу улучшает снабжение мышц кислородом, что повышает выносливость и улучшает спортивные результаты без дополнительных усилий.
4. Очень важно дышать через нос днем и ночью.
5. При дыхании через нос в организме увеличивается содержание оксида азота, который, в частности, понижает артериальное давление.
6. Правильное дыхание — дыхание животом, а не грудью; при таком дыхании активизируется диафрагма, что улучшает работу лимфатической системы.
7. Упражнения по задержке дыхания могут имитировать условия высокогорных тренировок, при которых увеличивается число эритроцитов в крови и, соответственно, улучшается снабжение мышц кислородом.
8. Чтобы выиграть соревнование, важно научиться освобождать голову от ненужных мыслей, концентрироваться на своем дыхании и стремиться к слиянию тела и разума.
9. Лучшее средство борьбы с окислительным стрессом — упражнения по задержке дыхания.
10. Правильное дыхание помогает похудеть, избавиться от заболеваний сердца и астмы.

The Oxygen Advantage: Simple, Scientifically Proven Breathing Techniques to Help You Become Healthier, Slimmer, Faster, and Fitter

Patrick McKeown

Кислородное преимущество

Патрик МакКион

Мы незаметно для себя вдыхаем в два-три раза больше воздуха, чем нам нужно. Правильное дыхание позволит улучшить здоровье и стать более выносливым и сильным.

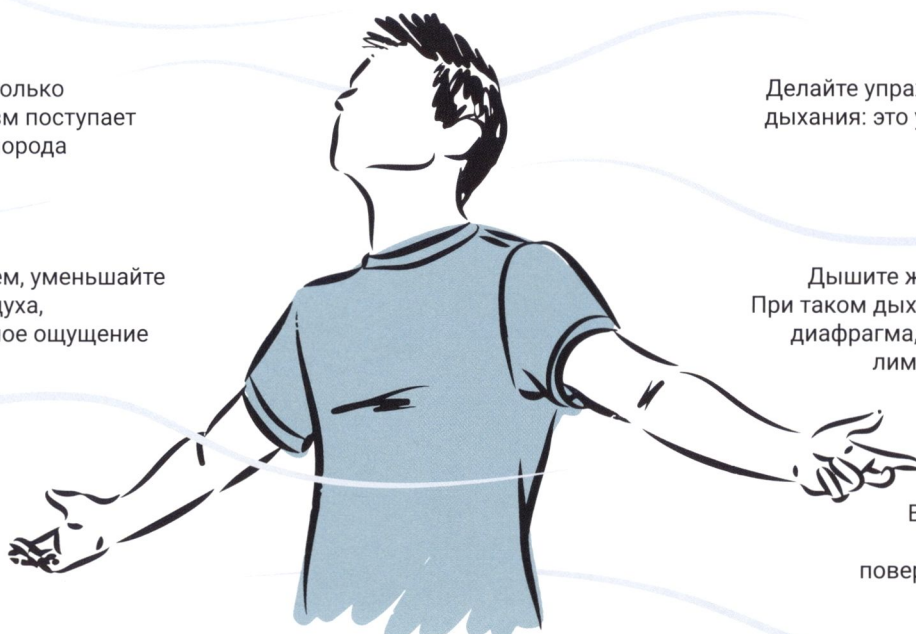


КАК ПРАВИЛЬНО ДЫШАТЬ

Дышите днем и ночью только через нос. Так в организм поступает на 10–20% больше кислорода

Наблюдайте за дыханием, уменьшайте объем вдыхаемого воздуха, поддерживая приемлемое ощущение нехватки воздуха

Перестаньте вздыхать. Старайтесь меньше вдыхать, когда зеваете или разговариваете



Делайте упражнения по задержке дыхания: это улучшает снабжение мышц кислородом

Дышите животом, а не грудью. При таком дыхании активизируется диафрагма, что улучшает работу лимфатической системы

Во время спортивных тренировок дышите поверхностно и медленно

ТЕРПИМОСТЬ К УГЛЕКИСЛОМУ ГАЗУ — время, которое требуется организму, чтобы почувствовать нехватку воздуха.



40 секунд

Идеальный показатель. Естественные паузы между вдохами — 4–5 секунд



20 секунд

Частый показатель для людей, регулярно занимающихся фитнесом



менее 20 секунд

Потеря углекислого газа, снижение кислорода в мышцах, сужение сосудов и воздушных путей

БЫТЬ В КУРСЕ ИДЕЙ ЛУЧШИХ СОВРЕМЕННЫХ КНИГ ЛЕГКО — ПОДПИШИТЕСЬ НА БИБЛИОТЕКУ SMARTREADING.RU

Нет времени читать все интересные книги? Мы придумали решение! Саммари — тексты, в которых в сжатой форме рассказывается о ключевых идеях книги.

Подпишитесь уже сегодня!
Специальная цена до 1 мая
2020 года — **25%** на годовую
подписку с кодом **MyBestYear**

Мы не просто сокращаем текст, а анализируем его и собираем всю «соль», которую автор старается донести до читателя.

Мы предлагаем разный формат: текст, аудио и инфографику.

Еженедельно обновляем библиотеку, добавляя 2–3 саммари, в том числе на книги, которые еще не вышли на русском языке.

Можно читать и слушать через приложения для iOS или Android.



Просто отсканируйте код
телефоном!

50 ЛУЧШИХ КНИГ ПО САМОРАЗВИТИЮ В ИНФОГРАФИКЕ

Автор идеи книги **Михаил Иванов**
Редактор **Оксана Веселкова**
Дизайн макета и верстка **Лена Дервянко**



Книга подготовлена к печати
ООО «Смарт Ридинг»
www.smartreading.ru

Отдел продаж:
corp@smartreading.ru

Адрес редакции: 127299,
г. Москва, ул. Клары
Цеткин, д. 18, корп. 3.
Тел.: +7 (495) 601-96-98

Бумага мелованная, печать
офсетная

Объем 18,2 УПЛ
Тираж 3000
Заказ № 2378/19
Подписано в печать 11.10.2019

Отпечатано в соответствии
с предоставленными
материалами в ООО «ИПК
Парето-Принт», 170546,
Тверская область,
Промышленная зона
Боровлево-1, комплекс №3А,
www.pareto-print.ru

Стать инноватором. 5 привычек лидеров, меняющих мир
Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры
От хорошего к великому **Мои принципы: жизнь и работа**
Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей
Великие по собственному выбору Выбор сильнейших. Как лидеру принимать главные решения о людях **Открывая организации будущего** Мои годы в General Motors **Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации** Догнать зайца. Как лидеры рынка выигрывают в конкурентной борьбе и как великие компании могут их настичь **Корпорация гениев. Как управлять командой творческих людей** Как рушатся бизнес-империи: уроки выживания для тех, кто никогда не сдастся **Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций** Цель. Процесс непрерывного совершенствования **Уроки компании Google** Человек уставший. Как победить хроническую усталость и вернуть себе силу, энергию и радость жизни **Психология стресса** Как сохранить здоровый ум **Жизнь на полной мощности. Управление энергией — ключ к высокой эффективности, здоровью и счастью** Правила долголетия. Результаты крупнейшего исследования долгожителей **Самоучитель по исцелению** Как не умереть... от болезни. Научно обоснованный метод питания, способный предупредить и обратить заболевания **Эффект теломер. Революционный подход к более молодой, здоровой и долгой жизни** Кислородное преимущество. Простая, научно обоснованная техника дыхания для здоровья и спорта