

18+

Иванова-Смоленская Мария

КНИГА-ПРАКТИКУМ

33 совета

**чтобы расти в карьере,
не теряя себя**

**для управленцев
и тех, кто хочет
управлять
своей жизнью**



Мария Иванова-Смоленская

33 совета, чтобы расти в карьере, не теряя себя

<https://litres.ru/74286574>

ISBN 9785007077712

Аннотация

Это книга — практикум, которая возвращает радость жизни и удовольствие от работы, помогает сохранить устойчивость и ставить себя на первое место при любых обстоятельствах. Автор — стратег по карьере, 15+ лет делает лидерские программы для руководителей крупнейших компаний России (Росатом, Билайн, X5 и др.)

В книге собраны простые, но проверенные инструменты, которые помогают уйти от выгорания, напряжения, и строить карьеру на своих сильных сторонах через удовольствие, а не силу воли.

Содержание

Предисловие	5
Как читать книгу	8
Благодарность	9
Глава 1. Три ключевых вызова лидера сегодня: международные исследования	10
Глава 2. Внешнее благополучие при внутренней неудовлетворенности. Цена страха изменений	14
Совет 1. Сделайте практику «Линии Жизни»	19
Совет 2. Когда пришла идея, делайте первый шаг сразу	24
Глава 3. Принятие решений. Интуиция и тонкие сигналы	29
Совет 3. Наблюдайте за тем, как вы принимаете решения	34
Совет 4. Доверьтесь себе	35
Совет 5. Фиксируйте ваши тонкие сигналы	37
Глава 4. Решения, которые творят чудеса. Про свою жизнь, желания и цели	39
Совет 6. Почувствуйте разницу между состоянием желания и решения	45
Совет 7. Фиксируйте изменение состояния при принятии решений	46
Конец ознакомительного фрагмента.	48

33 совета, чтобы расти в карьере, не теряя себя

**Мария Иванова-
Смоленская**

© Мария Иванова-Смоленская, 2026

ISBN 978-5-0070-7771-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Я написала эту книгу, чтобы дать пространство **лидерам и руководителям сконцентрироваться на себе, своих целях и желаниях**, и показать, где и почему вы, возможно, идете против себя. Что можно подкрутить, чтобы не только работа, но и жизнь чувствовались более насыщенно и ярко.

Я очень люблю руководителей. Развиваю управленцев крупнейших компаний России (Росатом, Билайн, Московская Биржа, Теле2, X5 Group и др.) от топ-менеджеров до линейных уже более 15 лет, вижу, как они растут в карьере, и вдохновляюсь тем, какое влияние эти люди оказывают не только на бизнес, но и на людей и процессы вокруг них.

Сама я тоже управленец. В том числе 8 лет работала внутри компаний Билайн и Росатом. В Билайне реализовала проект по выводу на российский рынок известной мировой компании по развитию лидеров — Center for Creative Leadership. Александр Изосимов, который был на тот момент CEO, очень хотел, чтобы корпоративные руководители не только Билайна, но и России в целом имели лидерское обучение высокого качества. Всё получилось. Команды у меня тогда еще не было, но опыт реализации проекта я получила, и он мне понравился.

В Росатоме я занимала должность руководителя направления по развитию кадрового резерва и руководящего состава.

ва отрасли ГК Росатом.

Тогда Генеральным директором был Сергей Владиленович Кириенко. Я запустила для него и его команды из 30-ти заместителей бизнес-клуб, и далее программу развития лидеров для трех уровней: топ-менеджеров, средних и линейных — «ДОСТОЯНИЕ. КАПИТАЛ. ТАЛАНТЫ».

Я создала команду из 4-х человек в прямом подчинении и 30-ти — на аутсорсе. С этой командой мы и запустили с нуля программу, которую в первые два года прошли более 3 000 управленцев. Я много общалась с участниками и видела, какие внутренние трансформации с ними происходили.

Этот опыт уже тогда показал мне, что, стремясь к амбициозным результатам компании, руководители часто подзабывают на собственные цели, состояние и потребности. Со временем это приводит к потере внутренней опоры — кто-то останавливается в развитии, а кто-то продолжает расти в должности и доходе, но теряет здоровье, смысл и удовольствие от жизни, уверенность в себе и своем пути.

Об этом мало говорят. Больше об эффективности и результативности.

Цель этой книги — подсветить моменты, которые лишают даже успешных руководителей чувства счастья, радости и лёгкости жизни, превращают из властелина жизни в раба системы.

И дать работающие инструменты, которые помогут вернуть иликратно увеличить удовлетворение от работы, чувство непоколебимой уверенности в себе и своих компетенциях, ощущение собственной ценности и значимости для компании и, конечно, яркость жизни.

У меня есть принцип: «Скажи себе ДА!» И главное в нём даже не «ДА», а «себе». Какому себе сказать ДА, многие уже и не знают, потому что не знают себя по-настоящему.

Поэтому это не просто книга — это КНИГА-ПРАКТИКУМ с конкретными рекомендациями и заданиями, выполнив которые, вы вернёте контакт с собой и продвинетесь в том вопросе, который сейчас вас волнует.

Большая часть заданий занимает менее 10 минут, а их эффективность проверена на десятках и сотнях участников.

Как читать книгу

Книга состоит из самостоятельных глав, темы которых взяты из самых актуальных запросов руководителей.

В них есть:

- реальные истории моих клиентов, каждая со своей проблематикой и результатом (написанные так, что никто кроме самих героев не догадается, о ком идет речь);

- рекомендации о том, что эффективно делать в подобной ситуации;

- практические задания, направленные на быстрые и ощутимые изменения именно в той сфере, которая для вас сейчас важна.

Читать можно не по порядку: каждая глава — отдельная единица информации и практики. Я рекомендую начать с тех, названия которых вам интуитивно наиболее актуальны в данный момент.

Если вы будете не просто читать, а сразу применять инструменты из книги, то я гарантирую, что, когда вы её закончите, вы уже увидите изменения в своём состоянии и в том, что происходит в вашей жизни.

Для удобства я сразу даю ссылки и QR-коды, по которым вы можете открыть видео или аудио и выполнить практику прямо вместе со мной.

Благодарность

Крёстным отцом книги считаю Романа Масленникова — талантливого и успешного пиарщика, владельца агентства по взрывному PR, с лёгкой руки которого после 20-минутного разговора я и начала писать эту книгу, так как он чётко объяснил, что «таким опытом нельзя не делиться», и предложил сделать это в формате советов.

Буду рада, если эта книга станет для вас пространством, где вы сфокусируетесь, наконец, исключительно на себе, сделаете самоанализ своего состояния и мышления, получите свои инсайты и практические инструменты, чтобы реализовывать цели не на силе воли, а через удовольствие и понимание себя.

Глава 1. Три ключевых вызова лидера сегодня: международные исследования

Center for Creative Leadership (CCL), Центр креативного лидерства, — одна из ведущих мировых организаций в области развития лидеров. В течение 11 лет CCL проводил масштабные [исследования](#) с участием более 37 000 руководителей из 6 000 организаций по всему миру. Их результаты показывают три ключевых вызова, с которыми сталкивается любой руководитель. Я включила эти данные в книгу, чтобы опереться не только на собственный опыт, но и на международные исследования, подтверждающие, что устойчивый рост лидера невозможен без глубокого осознания себя, своих особенностей и построения карьеры с учетом этого понимания.

Моё доверие к CCL основано не только на масштабе их исследований. Работая в Билайне я была менеджером проекта по выведению Центра креативного лидерства на российский корпоративный рынок и тесно взаимодействовала со штаб-квартирой в Брюсселе. Тогда я увидела, как глубоко и последовательно в CCL работают с темой лидерства — не формально, а на уровне ценностей и культуры. Например, в офисе были детали, посвящённые разным аспектам

лидерства, креативно оформленные цитаты, которые напоминали о сути того, чем компания занимается. Сразу возникло ощущение, что люди горят своим делом и вкладывают душу, а в этом случае результат может быть только превосходный. Для меня это всегда гарант качества.

Согласно исследованиям SCL, любой руководитель сталкивается с тремя вызовами:

1. Личностный рост.
2. Управление людьми и достижение результатов.
3. Навигация внутри системы и взаимодействие с организацией в целом.

Эти три аспекта составляют единую платформу роста для лидера. Если один из них выпадает, вся конструкция начинает давать сбои.

В корпоративной среде мы привыкли много говорить о втором и третьем блоках: о KPI, процессах, командах, коммуникациях, политике и интересах.

А вот про личностный рост говорят меньше всего. И именно здесь со временем возникает дефицит, который начинает разрушать и результаты, и отношения, и саму способность быть лидером.

Когда игнорируется «Я»

Мой личный пятнадцатилетний опыт работы с управленцами крупнейших компаний показывает то же, о чём говорят международные исследования.

Часто ко мне приходят управленцы в момент, когда внеш-

не всё выглядит устойчиво: результаты есть, команда работает, взаимодействие с организацией выстроено. Но при этом внутреннего ощущения роста и движения вперёд нет.

И именно в этот момент начинается кризис.

Руководитель:

- перестаёт радоваться достижениям;
- ощущает, что не живёт свою жизнь, а «обслуживает систему»;
- продолжает расти в доходе и статусе, но вместе с этим растут усталость и внутренняя пустота.

Исследования CCL показывают: личностный рост — это не про хобби и не про «баланс». Это про фундаментальные вещи, без которых рушится способность быть лидером.

Лидер, который не растёт сам, со временем теряет влияние. Он застревает в старых моделях, не успевает за изменениями, выгорает от постоянной внешней нагрузки.

Когда же руководитель начинает развиваться внутренне, он:

- осознанно использует свои сильные стороны;
- видит новые перспективы, а не только операционную рутину;
- становится устойчивым к стрессу и неопределённости.

Я многократно наблюдала: как только человек осознает и убирает внутренние блокираторы роста — карьера снова идёт вверх. Кто-то получает повышение, кто-то открывает собственный проект, а кто-то возвращает то ощущение драй-

ва, ради которого когда-то вообще пошёл в управление.

Исследования Center for Creative Leadership показывают, за счёт каких четырех фундаментальных навыков, происходит такой рост.

И первый из них — **self-awareness**, или самоосознанность: понимание своих сильных и слабых сторон, ценностей, мотивов и влияния на других.

Остальные три навыка:

— **Learning agility** — способность быстро обучаться и адаптироваться;

— **Influence** — влияние;

— **Communication** — коммуникация.

Однако именно **самоосознанность** является точкой входа в развитие лидера.

Это и мой жизненный и рабочий принцип — начинать изнутри, из своего **ядра**. И я очень хочу, чтобы эта книга стала практическим вкладом в рост вашей самоосознанности.

Важно каждый день замечать, когда вы действуете на автомате, а когда ваши действия вытекают из ваших целей, ценностей, приоритетов и предпочтений.

Каждая следующая глава — это как зеркало, в котором вы увидите новые грани своего «Я» и откроете внутренние ресурсы, которые, возможно, ушли из фокуса из-за операционных задач, ответственности за других и нацеленности на рабочие результаты. И которое поможет вам говорить себе «ДА!» все больше и больше по мере прочтения книги.

Глава 2. Внешнее благополучие при внутренней неудовлетворенности.

Цена страха изменений

Знаете, что вызвало у меня самое большое удивление, когда я проводила тренинг «12 привычек эффективного руководителя» для менеджеров одной компании?

У многих вопрос «Насколько часто вы испытываете приступы острого счастья?» вызывал недоумение и даже смех.

Участники тренинга говорили:

— В смысле — приступы острого счастья? Просто так, ни с чего? Это же ненормально».

Счастье, а тем более яркое, считается ненормальным.

И я подумала, насколько всё же сильны перекосы в обществе.

Быть недовольным, раздражённым, грустным, растерянным, уставшим — это считается нормальным. Никто не покрутит у виска, если ты такой.

А вот смеющийся или прослезившийся от счастья человек — «ненормальный».

А ведь это сильнейшее искажение смысла жизни.

Получается, жизнь — страдание более нормальна, чем жизнь — счастье.

В свои 52 года, работая с руководителями крупнейших компаний России (Росатом, Билайн, Московская биржа, Tele2, X5 Group и др.), я точно знаю: **счастья хотят все.**

Мои клиенты часто приходят с запросом вернуть радость жизни, говорят:

— У меня все есть, а счастья нет. Яркости жизни не хватает.

Индикаторами того, что жизнь удалась, считаются хорошая должность, зарплата, семья, дом, водитель. При этом внутри у многих внешне успешных и благополучных людей — неудовлетворение. Если ничего с ним не делать, приходит и опустошение. Я это проходила.

И я считаю своим большим достижением то, что сейчас, благодаря инструментам и практикам, я почти всегда в ресурсе, с удовольствием просыпаюсь в предвкушении очередного дня и с удовлетворением ложусь спать вечером.

Моя жизнь мне нравится — чем дальше, тем больше. И хочется, чтобы так было у каждого.

История Андрея, чувствующего себя за бортом

Андрею 37 лет. Он начинал оператором в региональной сети, сейчас руководит подразделением. Команда его любит, он на хорошем счету у руководителя, надёжный, ответственный. В общем — хороший. Слишком хороший, я бы сказала.

Он признался, что следит за своим бывшим коллегой, с которым когда-то сидели за соседними столами и делали обзвон клиентов. Тот уже давно перерос его в должности, при-

обрёл вес в профессиональных кругах и постоянно выступает на конференциях, рассказывая о своём успешном опыте расширения отдела продаж и выстраивания процессов, позволяющих заключать крупные B2B-контракты. Андрей поделился, что каждый раз, сталкиваясь с успехами коллеги, он на физическом уровне задыхается, как будто что-то сжимается в области солнечного сплетения.

При этом внешне у Андрея всё складывается благополучно, но ощущение, что жизнь не такая яркая и наполненная — не та, о какой он когда-то мечтал, его не покидает. Он чувствует внутри тягу к публичности и большему влиянию, но продолжает жить так, будто этих желаний не существует.

Я спрашиваю:

— А как вы сами думаете, что вам мешает быть на том самом месте и вести ту социальную жизнь, которую вы хотите?

— Страх.

Это один из самых популярных ответов. Всегда мешает страх.

Страх чего? Того, что не получится, что «рыпнется», а не поймут, не возьмут, не оценят и т. д.

Он есть почти у всех. Этот страх держит в узде: человек чувствует, что живёт не свою жизнь, что он **не на своём месте**, хочет большего, но «не рыпается». Другими словами, страх оказывается сильнее желания. И потом, в конце жизни, как мы знаем, большинство людей жалеют не о том, что сделали, а о том, чего не сделали — даже не попробовали.

Андрей так измучился, что был готов к кардинальным мерам. И был готов сделать вместе со мной довольно известную практику — «**Линии жизни**», в которой мы идём по разным линиям будущего на 5, 10, 15, 20 лет вперёд.

На большом временном промежутке люди осознают «цену страха» и начинают действовать.

Андрей не был исключением. Буквально на следующий день он поговорил с руководителем отдела маркетинга и внешних коммуникаций о том, что хотел бы выступить на профессиональной конференции и поделиться своей экспертизой. К его удивлению, тот сразу заинтересовался, помог сформировать тему и сказал, что согласует его выступление.

Андрей очень переживал за несколько дней до конференции. Он даже заболел ангиной с высоченной температурой — настолько силён был страх, который пытался его остановить. Но уже были договорённости и обязательства, и страх пришлось перешагнуть.

Он выступил и на следующий день поделился:

— Не скажу, что были сильные овации, но сам я счастлив и горд! Я — спикер на конференции! Ещё месяц назад мне казалось, что это что-то очень далёкое от меня. А сейчас это моя реальность. После выступления ко мне подошли несколько человек: благодарили, задавали вопросы, сказали, что возьмут себе в работу те инструменты, о которых я рассказывал. Я даже не думал, что такие слова могут сделать меня счастливым! А ещё подошла HR-директор крупной ком-

пани и сказала, что они заинтересованы в таких людях.

Не стану рассказывать дальнейшую судьбу Андрея, так как книга не о нем, но хочу подчеркнуть: всего лишь одно решение и один шаг открыли ему новые возможности, новый выбор и, конечно, сильно подняли его ощущение собственной ценности и ценности своего опыта.

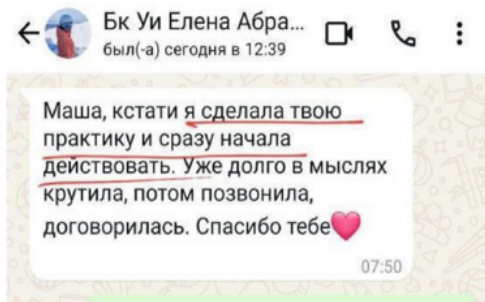
Если вам знакомы ощущения Андрея, воспользуйтесь советами этой главы, чтобы дать себе возможность увидеть разные вектора своей жизни.

Вы либо начнете, наконец, делать то, что давно задвигаете под плинтус, но оно все равно не дает вам покоя. Либо, наоборот, решите, что «овчинка выделки не стоит» и успокоитесь. И то и другое высвободит много внутренней энергии.

Совет 1. Сделайте практику «Линии Жизни»

Она занимает примерно 30 минут и это самая длинная практика в книге, остальные сильно короче.

Если у вас всё ещё остаются сомнения, то, помимо нашего героя Андрея, эту практику прошли и другие люди.



Вот это абсолютно типичный результат практики «Линии жизни». Человек чего-то хочет, обдумывает, но не действует. А после того, как в практике увидит цену этого бездействия, сразу начинает делать шаги.

Почему это так работает? Потому что мы чего-то не делаем из-за страха, что не получится, не хватит сил, навыков или еще чего-то.

А после практики бездействовать становится страшнее, чем действовать. Срабатывает FOMO — синдром упущенной выгоды, упущенных возможностей.

Екатерина

@mis_imperia Мария, огромное спасибо за практику! За возможность заглянуть в себя, сделать правильные выводы и двигаться вперед с благодарностью и уверенностью в том, что все получится!❤️

изменено 13:18

Елена Макеева

Мария, благодарю за удивительную практику! 🙏
Пришло осознание правильности своего выбора и непреодолимое желание двигаться вперед в своём направлении ❤️ после практики у меня состояние спокойствия и уверенности. Назначены цели и план действий 🔥
Ощущения, проживаемые во время практики до сих пор в теле 🤗

изменено 13:42



Бк Уи Елена Абра...

был(-а) сегодня в 15:53



Маша, твоя практика линия жизни творит чудеса. Благодаря ей я сделала шаг, о котором часто говорила "сейчас не время, пока нет денег".

Прослушав практику, я поняла что цена моих убеждений - моя счастливая жизнь, где я улыбаюсь и получаю то что хочу, а главное вокруг себя я вижу таких же людей, как я: счастливых и благодарных. Прodelав практику, я позвонила продюсеру и договорилась о совместной работе, вложила в рекламу - и это шаг к развитию моей школы по финансовой грамотности.

Я пыталась это шаг измерить в деньгах и поняла, что это больше 3 млн.руб.

Больше того, я эту практику внедрила в своей школе по финансовой грамотности для детей 9+. И они осознали на сколько важен один шаг, где они всегда получают что хотят. В деньгах этот шаг им стоил от 100т.р.до 1 млн.руб.

Благодарю тебя за эту практику,

Eva Ханн ∞

Сейчас была практика с Марией, и это невероятно. Честная встреча с самой собой, погружение в себя, свой Путь, желание, цели. Это важно ещё раз убедиться в своем пути, в верности своей жизни, цели.

А самое главное все просто и легко.

Когда будете готовы всё же сделать эту практику, создайте себе пространство на полчаса, где вас не побеспокоят.

Вы можете сделать практику самостоятельно по описанию ниже или под мой голос, или видео. Выложила эту практику на четырёх площадках, смотрите, где вам удобнее:

YouTube



Дзен



YouTube
si=qAcqXF3_p72omqjZ

[https://youtu.be/8tFgFmJpNZM?](https://youtu.be/8tFgFmJpNZM?si=qAcqXF3_p72omqjZ)

Дзен
watch/680b85bd28dc22296390f64d?

[https://dzen.ru/video/](https://dzen.ru/video/watch/680b85bd28dc22296390f64d?rid=3403818743.1408.1745586580507.70930&referrer_clid=2)

[rid=3403818743.1408.1745586580507.70930&referrer_clid=2](https://dzen.ru/video/watch/680b85bd28dc22296390f64d?rid=3403818743.1408.1745586580507.70930&referrer_clid=2)



ВКонтакте: https://vk.com/wall430637166_871

Аудио-вариант в Telegram: https://t.me/taina_club/2119

Если вам комфортнее прочитать описание и сделать самим, специально для вас текстовое описание практики.

Вам нужно представить свою жизнь в деталях, какая она будет в будущем. Но только без спешки, в спокойной обстановке.

Что именно делать:

Просто сядьте, погрузитесь в себя и представляйте. Чем больше деталей, тем лучше. Детали воспринимаются нашим мозгом как реальность.

Сначала представляете, что будет через пару лет, если вы так ничего и не начнете менять.

Представьте в подробностях:

— Что вы делаете?

— Кто вас окружает?

— Как вы живёте, где?

— Что вы чувствуете?

— Что вы думаете?

Аналогично шагните на 5, 10, 20 лет вперёд, дойдите до смерти.

И последние вопросы:

— Какой была моя жизнь?

— Я хотел, чтобы она была именно такой?

А теперь вернитесь в настоящий момент, представьте, что вы все же перешагнули страх и пройдите по другой ветке вероятности с теми же самыми вопросами.

Та дельта, которую вы увидели между двумя вариантами жизни —

это и есть цена вашего страха и смирения с текущим положением вещей.

Что скажете себе сейчас? То, что вы увидели, **даёт** вам сил, чтобы **попробовать**?

Если да, сделайте первый шаг в течение 24 часов (почему это важно написала ниже в Совете 2).

Какой первый шаг? Именно тот, который вы давно не решали себе сделать. Начать можно с простого разговора. Например, открыто поделиться желаниями, стремлениями, и тем, что хотите иметь на самом деле, с кем-то, кто может вас поддержать. Или вы можете всё это честно написать сами для себя в заметках в конце главы.

Совет 2. Когда пришла идея, делайте первый шаг сразу

Как сказал Шаолиньский монах Ши Синг Ми:

«Завтра будет сложнее, через неделю её сложнее, через месяц практически невозможно!»

Почему так? Когда приходит идея или возникает намерение что-то сделать, выделяется энергия. Мы чувствуем её, как **желание сделать** прямо сейчас и **уверенность**, что **это хорошая идея**, что её **просто сделать**.

И если вы сразу сделаете хотя бы маленький первый шаг, вы вложите эту энергию туда, для чего она изначально была предназначена, и получите дивиденды в виде удовлетворения и изменения состояния.

Когда у вас есть живой контакт с миром, внешние события начинают подтягиваться очень быстро.

Если же не действовать сразу, уже завтра желания и уверенности станет меньше, а послезавтра идея может показаться нереальной и слишком сложной для реализации. Просто потому, что из неё ушла энергия.

Именно такими быстрыми решениями и конкретными действиями мы создаём разные ветки вероятности в своей жизни.

Только кажется, что одно маленькое решение — сделать или не сделать — ничего не меняет. Это не так.

Представьте, вы едете домой с работы, и вам в голову приходит идея небольшого проекта. Например, который должен помочь наладить кросс-функциональное взаимодействие, или любой другой, который близок к вашей сфере.

Одна линия жизни: вы тут же звоните своей коллеге и договариваетесь о встрече, чтобы это обсудить.

Через пару дней вы встречаетесь — и проект завертелся: через неделю у вас уже новая рабочая группа, вы познакомились с новыми людьми, а через месяц обнаруживаете себя в очень заряженном состоянии.

Вы — лидер проекта, и хоть это дополнительная нагрузка к вашим функциональным обязанностям, вы кайфуете. Встречи проходят интересно, и вы начинаете получать отдачу и благодарность от сотрудников, которые, наконец, лучше понимают друг друга, открыто обсуждают разногласия и находят новые решения.

Другая линия жизни: вы берёте телефон, чтобы набрать коллеге, но думаете: «Наверное, ей сейчас не до этого, рабочее время уже закончилось, да и в целом я знаю, что они там сейчас сильно загружены. Лучше, наверное, подойти завтра лично и спросить».

А завтра, вспоминая о своей идее, вы думаете: «Сегодня такой авральный день, вряд ли я успею поговорить, да и навязываться не хочется. Сейчас разгребусь с задачами, станет посвободнее — тогда, может быть, и предложу».

Потом вы вспоминаете о своей идее через неделю и дума-

ете: «Что за бред, и так куча всего...»

Ни в первой, ни во второй ситуации нет ничего плохого или хорошего. В первом варианте много новых ощущений и кайфа, но вместе с ними — больше ответственности и нагрузки. Во втором — кайфа и новизны не прибавилось, зато нагрузка и объём текучки остались на привычном уровне. Это просто выборы, которые вы делаете, и благодаря которым жизнь идёт по разным дорогам.

Многие состоявшиеся и состоятельные люди руководствуются простым принципом — **действовать сразу, как только пришла идея.**

Мне очень откликнулось, как эту мысль сформулировал в интервью президент одной из самых успешных девелоперских компаний Дубая — входящей в топ-5 застройщиков региона.

Факты говорят сами за себя:

- 33 года на рынке,
- продажи на 10 миллиардов долларов,
- работа в 40 странах,
- более 5000 сотрудников.

При этом он реализован не только в бизнесе. У него крепкая семья, любимая жена, дети, тёплые отношения с родителями. Счастливый и успешный человек, а к таким людям точно стоит прислушиваться.

Вот его слова:

«The single most important thing in life is the sense of urgency. What does that mean? It means that if you have an idea, don't think too much about will it work or not. If you feel your idea is 70% good — go for it. Don't think «I'll do it next month». Do it today. Do it fast. Make things happen. That's the only way to succeed».

В переводе это звучит так:

«Самое важное в жизни — чувство срочности. Если у вас появилась идея, не стоит слишком долго размышлять, сработает она или нет. Если вы чувствуете, что она хороша хотя бы на 70% — действуйте. Не откладывайте на следующий месяц. Делайте сегодня. Делайте быстро. Именно так появляются результаты и приходит успех».

Мои заметки

Мой инсайт, вывод

Есть идея, которую хочется реализовать прямо сейчас?

Какой первый шаг я сделаю в ближайшие 24 часа?

Что я могу сделать после того, как сделаю первый шаг

Глава 3. Принятие решений.

Интуиция и тонкие сигналы

Принимать решения — это одна из основных функций любого управленца. Я поделюсь своим открытием про **интуитивное** принятие решений. Считаю, этого навыка не хватает многим руководителям. А именно такой подход очень облегчает жизнь и ускоряет бизнес-процессы.

Я исследовала этот вопрос с 2008 года. Тогда, работая в Билайне, я услышала от генерального директора, Александра Изосимова, фразу:

«Топ-руководитель должен быть в состоянии принимать решение любой сложности за 30 секунд». #####

Моя первая реакция в тот момент: «Ничего себе! Вот как, оказывается, решаются судьбы компаний, а заодно и тысяч работающих там людей. 30 секунд для стратегического решения — это так мало...»

Но фраза почему-то засела у меня в голове.

Когда я разрабатывала тренинг по принятию решений для руководителей, натолкнулась на исследования [Герда Гигенцера](#) про интуитивные решения в противовес аналитическим.

Оказалось, что есть и научное объяснение того, почему важно прислушиваться к интуиции.

Говоря простыми словами: интуиция базируется на гораздо большем объеме информации, чем логика. Так как логика учитывает только то, что есть в доступных источниках информации и то, что засело в памяти, а это не более 10%.

Интуиция базируется на подсознании, в котором более 90% информации. Причем такой, на которую мы вообще не обращали внимания и даже не из нашего личного опыта.

Так как я бизнес-тренер не только по профессии, но и по натуре, то я всё проверяю на себе, экспериментирую.

Стала внимательно изучать тему про интуитивные решения и наблюдать, что происходит со мной, когда я принимаю решения. Кому важна эта тема, по ходу чтения вспоминайте аналогичные реакции у себя. Тогда вы извлечете максимальную пользу из этой главы.

Итак, я обнаружила следующее. В самый первый момент, когда принимается решение, у тела почти всегда есть реакция. Точнее, у тела она есть всегда, но я не всегда её сразу чувствую, как и большинство людей, которые заняты умственной деятельностью, и у которых слабый контакт с телом.

Например, надо принять решение по рабочей задаче. Рассматриваем вариант А. Возникает муторное чувство, сжатие, как бы слегка начинает мутить. Тело сразу против.

Почему? Первое объяснение, которое приходит на язык, потому что **неохота** так делать.

И тут включается логический мозг, который говорит:

«Неохота — это же не объяснение, это просто нерадивое отношение к делу. Лёгких путей ищешь, а это вроде как нехорошо. Хорошо — это качественно, и не обязательно легко».

Рассматриваем вариант Б. Наступает облегчение. Тело расслабляется, настроение поднимается, как будто камень с души упал. Я чувствую, что этот вариант мне лично легче реализовать. Можно подумать, что это все от желания упрощения своих трудовых будней. Но, проследив за этими реакциями, я поняла, что такие ощущения **не от лёгкости** возникают, **а от правильности**.

Такие решения соответствуют моей природе, отношению к данной теме, моему способу действий.

Иногда чувство возникает не в теле, а на уровне «хочу — не хочу, нравится — не нравится»

Получается, что решение всегда есть в первый момент, но дальше начинается процесс долгой рационализации. Убеждения себя в том, что мои телесные ощущения или моё «хочу — не хочу» — это и есть правильно.

Много раз пройдя путь от «телесного решения» до его аналитического обоснования мозгом, я убедилась, что тело не врёт, и начала ориентироваться на ощущения.

Стала **позволять** себе принимать решения именно так. И это реальный кайф, это освобождает и экономит время.

Живой пример

Мы с коллегами хотели вступить в одну ассоциацию и

провести совместное мероприятие. Изучили информацию, провели переговоры с президентом ассоциации. В процессе разговора возникла идея подключить к организации мероприятия дополнительных людей и партнёров. Мы договорились, что в течение недели каждая сторона переговорит с нужными людьми, а затем мы снова встретимся в Zoom. На этом переговоры закончились.

И я чувствую — меня **ломает**.

Коллеги начинают обсуждать, с кем и как мы будем дальше вести переговоры. Я спрашиваю:

— А вам вообще **хочется** это всё делать? Я понимаю, что мне — нет.

И тут коллеги включают внимание и отвечают:

— Вообще-то, не хочется. Как-то всё тяжело, сложно.

А **сложно**, значит **ложно**.

И, внимание, что происходит дальше. Они говорят:

— Давайте всё-таки переговорим с теми, с кем уже запланировали встречи, а потом окончательно решим. Скорее всего, действительно откажемся и через неделю сообщим об этом президенту ассоциации.

То есть понимаете, что делает мозг? Он хочет перепроверить. Он хочет провести все назначенные встречи, **убедиться**, что да — всё тяжело, ничего не складывается, и только после этого сообщать человеку.

А я понимаю: решение уже принято — причём всеми. Просто всем непривычно вот так резко обрывать договорён-

ности.

Мы всё это обсудили. Коллеги согласились, что внутреннее решение у всех уже было принято, но, скажем так, не было осознано. И мы договорились не тратить ни своё, ни чужое время и сразу написали президенту ассоциации, что ещё раз всё обдумали и пока не готовы идти в эту историю.

Это очень частая ситуация. Я регулярно показываю клиентам, что на самом деле они **внутреннее решение уже приняли**, но продолжают действовать так, будто его ещё нет.

Решение есть, а осознания и доверия к нему нет.

Я уверена, что почти каждый, кто сейчас это читает, сможет вспомнить подобные моменты в своей жизни и заметить: на самом деле вы принимаете решения гораздо быстрее, чем вам кажется.

Важно только чувствовать тело и слышать внутренний голос.

Совет 3. Наблюдайте за тем, как вы принимаете решения

Понаблюдайте за собой в моменты принятия решений. Что вы **чувствуете?** Чего **хотите в первые секунды?** Именно первые секунды решающие, потому что логика еще не успела включиться, а интуиция уже работает. Если каждый раз вы будете записывать свои наблюдения, вы увидите закономерности и постепенно начнете больше доверять своим ощущениям, принимать решения станет легче.

Совет 4. Доверьтесь себе

Позвольте себе принять несколько решений, основываясь только на своем «хочу — не хочу, нравится — не нравится, секси — не секси». И понаблюдайте, как это, и что будет происходить. Все, кто это делает, в один голос говорят, что это облегчение. Плюс это развивает контакт с собой и доверие к себе.

Тонкие сигналы

Очень близко к интуитивному принятию решений лежит тема **тонких сигналов**.

Явление, когда мозг улавливает некую информацию, она оседает в виде мысли, но мы пропускаем её. И уже после того, как случаются последствия, мы задним числом вспоминаем: «Ведь была мысль! Но я не обратил на нее внимания».

Например, вы собираетесь ехать на встречу, и мелькает мысль: «А не перепроверить ли, мало ли что». Но тут же себя отговариваете — да нет, ну всё же ясно, договорённости все подтвердили. Приезжаете и оказывается, что вы или партнер перепутали день.

Это голос всё той же интуиции, но только не про решения, а про ситуацию или действие. Когда вы начинаете прислушиваться к тонким сигналам, вы вовремя предотвращаете то, что можно предотвратить. Или наоборот, используете удачную возможность, а не сожалеете, что не прислушались

к себе и упустили какую-то важную деталь.

Совет 5. Фиксируйте ваши тонкие сигналы

Вспомните несколько ситуаций, когда вам поступал тонкий сигнал в виде мысли, но вы не обратили внимания, и потом получили нежелательные последствия. Зафиксируйте это для себя.

Очень хорошо, если вы вспомните что-то, что касается не только вас. И обсудите это с теми, кого это тоже коснулось.

Зачем это нужно? Чтобы для себя самих актуализировать эту тему и настроить мозг на то, чтобы обращать внимание на эти сигналы и использовать их для реализации своих целей.

Когда научитесь замечать тонкие сигналы, найдёте их в вашем прошлом, то настройте ваш мозг на внимание к этой теме. Дальше, продолжая анализировать, вы постепенно начнете отслеживать эти сигналы и не пропускать их, а использовать.

Мои заметки

Мой инсайт, вывод

Глава 4. Решения, которые творят чудеса. Про свою жизнь, желания и цели

В этой главе я поделюсь моим самым дорогим осознанием за последние полтора года — о том, как мы формируем события в своей жизни, материализуем цели и мечты.

Я знаю, что для многих корпоративных руководителей слово «мечта» звучит несерьёзно — прежде всего потому, что её невозможно оцифровать.

Честно говоря, я не до конца понимаю, как так получилось, что в среде «серьёзных» людей слова «мечта» и «энергия» со временем приобрели даже лёгкую негативную коннотацию.

Однажды я услышала обрывок разговора двух финансовых директоров:

— Некогда рассуждать про мечты и энергию — работать надо. А от мечт и энергии пахнет чем-то эзотерическим.

Для меня это тревожный сигнал. Как и то, что «возможность испытывать чувство острого счастья без причины» вызывает недоумение и улыбку — как нечто ненормальное.

Кстати, ещё я не понимаю, почему слово «эзотерический» сегодня часто звучит с негативной коннотацией, а людей, интересующихся эзотерикой, многие предпочитают обходить стороной.

Для меня «эзотерический» — это прежде всего относящийся к тайному, предназначенному для избранных. Исторически такие знания передавались только посвящённым. Сегодня они доступны всем — и в этом, на мой взгляд, нет ничего пугающего. Наоборот, в этом есть большая ценность.

Если обратиться к определению из Википедии, [эзотэрика](#) — это совокупность знаний и способов восприятия реальности, которые изначально имели закрытый, скрытый характер и были недоступны непосвящённым.

Мечта и счастье — это вообще-то то, к чему люди стремятся всю свою жизнь.

И правда в том, что по-настоящему успешные и благополучные люди, люди-легенды, были мечтателями. Они мечтали и верили — иногда много лет, даже тогда, когда в это не верил больше никто, — что их мечты станут реальностью.

Сегодня этих людей знает весь мир. Но путь каждого из них начинался с отказов и неудач.

Уолта Диснея уволили из газеты *Kansas City Star* за «отсутствие воображения» и «нехватку идей».

Группе ***The Beatles*** на их первом прослушивании отказала *Decca Records*, одна из крупнейших звукозаписывающих компаний Великобритании.

Основателю KFC, полковнику **Харланду Сандерсу**, говорили «нет» — а иногда и откровенное «фу» — сотни раз (а по одной из популярных версий, он получил отказы более тысячи раз), прежде чем его рецепт стал мировым брендом.

Джим Керри жил в фургоне и подрабатывал, пока не прорвался на большую сцену и в кино.

У каждого из них была мечта. И каждый продолжал идти к ней — несмотря на отказы и сомнения.

С упомянутыми выше личностями я, к сожалению, не общалась.

Зато мне посчастливилось пообщаться с Александром Кравцовым — ментором государственных деятелей, бенефициаров и первых лиц сверхкрупных компаний, деловых и политических элит, личная миссия которого — помочь сформироваться следующему поколению российской элиты.

Я спросила его, с чего, по его мнению, стоит начать, чтобы выйти на нужный уровень. И он ответил:

— Для начала нужно раз мечтаться!

Когда такие слова говорит человек, у которого в жизни действительно есть всё — не просто состояние, а настоящее благополучие, в том числе и в личной жизни, — для меня они становятся руководством к действию.

Я очень благодарна Александре Дасслер (стратегический переговорщик и доверенное лицо бизнес-школы DBA Финансового Университета при Правительстве РФ), которая меня с ним познакомила.

Так вот, возвращаясь к формированию событий. Мы, люди, действительно обладаем энергией созидания. Буквально. **Через мысли — слова — решения — действия.**

Чтобы реальность начала предоставлять нам возможности для реализации целей и желаний, недостаточно просто **хотеть**. Более того, как я это поняла, **хотеть даже вредно**.

Потому что реальность — это отражение того, что внутри нас, нашего состояния. Состояния изобилия или нехватки, удовольствия или неудовлетворённости, любви или раздражения.

Состояние «я хочу» по сути равно состоянию «у меня этого нет». Потому что, когда есть, мы этого уже не хотим.

Поэтому, чтобы своим состоянием ускорять реализацию целей, важно перестать быть хотящим человеком, а почувствовать себя человеком, который **уже имеет**.

В этом 10-минутном видео я рассказала, как это работает.

Youtube



ВКонтакте



Дзен



Многие говорят: «Я хочу новую должность», «Я хочу на

другой уровень», «Я хочу переехать».

«Я хочу» — это состояние, в котором человек как будто примеряет вещь, но ещё не решил, купит ли её. В этом состоянии люди, как правило, продолжают действовать по-прежнему, потому что **решение ещё не принято**.

Решение — это не просто мысль. Это другое состояние, в котором вы внутренне берёте ответственность за свою новую реальность.

При этом у нас может быть **решение**, но не быть понимания **пути**, как его реализовать. И это нормально. Путь открывается именно после того, как решение принято.

Что это значит? Начинают появляться новые возможности — как будто случайно.

Проще всего это отследить на деньгах. Я наблюдала на примере поездок, как работает состояние решения. Когда я **хотела** поехать, ничего не происходило. Но как только я **принимала решение**, приходили деньги на поездки — часто совершенно незапланированно.

Люди часто говорят, что начнут, когда появится нужная сумма денег. Но деньги никогда не приходят до решения. Они приходят **на** решение.

Например, меня пригласили спикером на бизнес-кэмп в Красную Поляну. На поездку нужны деньги, которые изначально не были заложены в мой бюджет.

И я подумала:

— *Придут деньги — поеду, не придут — не поеду.*

Деньги не приходили.

За два дня до мероприятия я сказала себе: *«Я же понимаю, что так это не работает. Нужно понять, хочу я туда или нет. И если да — принять решение»*.

Я спокойно посидела, представила одну картину — я спикер на бизнес-кэмпе, и другую — я осталась дома. Почувствовала, что нужно ехать, и приняла решение: я еду.

Примерно через час на карту пришла нужная сумма. Это был возврат за курс, который я попросила какое-то время назад и уже успела забыть.

В этом вопросе условно можно выделить три категории людей:

1. Те, кто уже давно «раскусил» тему реальности и материализации и так живёт.
2. Те, кто много раз слышал, но не до конца верит.
3. Те, кто не слышал или считает это ерундой.

При этом у каждого человека, в том числе из второй и третьей категории, есть собственные примеры, когда всё происходило именно так: вы хотели — и ничего не менялось, а потом принимали решение — и появлялись возможности.

Но вы не отдавали себе отчёта, что возможности начали приходить именно после решения.

А пока это не осознано и не прожито на собственном опыте, оно не встраивается в нашу реальность.

Совет 6. Почувствуйте разницу между состоянием желания и решения

Вы будете всё яснее видеть, как это влияет на реальность.

Сравните своё состояние, когда вы говорите: «Я хочу такую-то должность, поездку, влияние».

И затем: **«Я принимаю решение** иметь такую-то должность, поездку, влияние».

Вы почувствуете разницу. Кто-то, возможно, не с первого раза, потому что не привык обращать внимание на своё состояние.

Сказать «я принимаю решение» будет **сложнее**, потому что это — про ответственность.

Совет 7. Фиксируйте изменение состояния при принятии решений

Вспомните случаи из своей жизни, когда вы приняли решение — и что-то начало происходить, открылись возможности, которых раньше не было. Зафиксируйте это для себя. Это станет доказательной базой для мозга, что так действительно работает.

Опираясь на эту базу, приобретайте новый опыт. Примите решение о том, что для вас сейчас действительно важно. Именно на уровне состояния. И начинайте действовать из этого состояния. Отслеживайте и фиксируйте, какие новые возможности будут появляться.

Так вы начнёте прокачивать навык принятия решений не только для управленческой практики, но и для *материализации желаний в разных сферах жизни*.

По дороге вы заметите, что иногда **полны решимости**, а затем наступает момент, когда **она как будто исчезает**. То, что раньше вы делали с полной уверенностью, начинает казаться эфемерным и нереальным. Приходят мысли: «Может, это и не нужно», «Может, я взял слишком высокую планку», «Может, сейчас не время».

В следующей главе я расскажу, как не сливаться и в любых ситуациях думать так, чтобы формировать исключительно мышление успеха, а не мышление неудачи.

Мои заметки

Мой инсайт, вывод

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.