

Михаил Пелехатый

Евгений Спирица

ЦЕЛЬ НА 360



УПРАВЛЯЙ
СУДЬБОЙ



Евгений Спирица
Михаил Пелехатый
Цель на 360. Управляй судьбой
Серия «Бизнес-психология»

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=68624545

Цель на 360. Управляй судьбой / Пелехатый М., Спирица Е. – СПб.: , :

Итер; Москва, Санкт-Петербург; 2023

ISBN 978-5-4461-2312-4

Аннотация

У каждого человека есть свои цели и мечты, свои намерения, ценности и потребности, при этом стремление получить желаемое у всех одно: кто-то хочет бросить курить, рано вставать, заняться спортом; кто-то желает похудеть, начать правильно питаться, стать красивым; кто-то – выучить новый язык, переехать в другую страну, путешествовать; кто-то мечтает увеличить доход, стать финансово независимым, обеспечить себя и своих близких; кто-то планирует освоить навык, профессию, подняться по карьерной лестнице...

У всех по-разному. Но главное – как желаемого достичь? Как думать, действовать? Как ставить цели, чтобы достигать и радоваться, а не мечтать и печалиться?

Авторы синтезировали лучшие подходы к целеполаганию из менеджмента, логики, риторики, философии и НЛП, чтобы осмыслить свою цель на 360° и понять, какие принципы лежат в основе достижения цели, продуктивности и результата. Книга поможет осознать свою цель сквозь призму 16 базовых категорий целеполагания.

Вы сможете предотвратить возникающие возражения на пути к цели и понять, что именно вам мешает. Советы автором помогут преодолеть внутренние и внешние противоречия – ваши и ваших близких, увидеть все возможности реализации цели на 360°, избавиться от страха неизвестности на пути к цели; выйти из зоны комфорта и максимально удобно двигаться к цели.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

Содержание

Введение	6
Как появилась эта книга и вообще для чего все это	6
Как работать с книгой	10
Глава 1	11
Глава 2	23
Осмысление того, чего вы хотите	26
Глава 3	30
Мир идей Платона в учении о целеполагании	32
Потом был Аристотель	34
1935: первые современные исследования целеполагания	35
1968: Эдвин Локк, отец современной теории целеполагания	36
1978: хорошо сформулированный результат (XCP)	38
1981: тот самый SMART	40
Конец ознакомительного фрагмента.	43

Михаил Пелехатый, Евгений Спирица Цель на 360. Управляй судьбой

Издательство не несет ответственности за доступность материалов, ссылки на которые вы можете найти в этой книге. На момент подготовки книги к изданию все ссылки на интернет-ресурсы были действующими.



© ООО Издательство «Питер», 2022

© Серия «Бизнес-психология», 2022

© Пелехатый М., Спирица Е., 2022

Введение



Как появилась эта книга и вообще для чего все это

Изменить окружающий мир и создать новую реальность можно, только управляя своим мышлением.

Приветствуем вас, наш уважаемый читатель! Если вы взя-

ли в руки эту книгу скорее всего, вам хочется что-то изменить в своей жизни: разобраться с собственными амбициями, поставить четкие цели. Вы обратились по адресу На страницах данного издания вы найдете ответы на вопросы, которые вас беспокоят.

Хоть мы и тренеры по НЛП, бизнес-тренеры, нас очень не устраивает идея тайм-менеджмента, которая декларируется нашими коллегами. Во-первых, это в большинстве своем призыв найти 25 часов в сутках. А зачем? С какой целью? Чтобы в этот 25-й час продолжить умирать на работе? Согласитесь, так себе идея.

Во-вторых, большинство систем тайм-менеджмента не учитывает личностные особенности человека. Простой пример из школьной жизни. Был у нас там такой инструмент планирования, как дневник. Кто из нас мог заполнить его до конца? Куда он постоянно девался? Как он терялся, сжигался, топился в ближайшем пруду? Почему это происходило?

Для тех, кто не мыслит мелкими деталями и процедурами, дневник был до ужаса неудобен – следовательно, от него нужно было избавиться любыми доступными способами. Он не просто доставлял неудобство, но еще и вызывал эмоцию отвращения, то есть сигнализировал, что к нам приближается яд. Яда организм должен избегать, поэтому мы, сами того не осознавая, делали все, чтобы выбросить все ненужное и даже вредное для нашего бессознательного.

В-третьих, инструменты тайм-менеджмента в большин-

стве своем опираются на идею «ты должен». Но, как только ты начинаешь выстраивать свою жизнь из этой точки, возникает подсознательное сопротивление – и цели, мотивы, желания почему-то становятся недостижимыми. Хотя «мы же все сделали по “науке”, “фен-шую” и прочим штукам».

А что, если мы посмотрим на эту идею не просто как на «тайм-менеджмент», а как на «селф-тайм-менеджмент», то есть менеджмент для самих себя? Менеджмент, который был бы удобен для вас и только для вас?

Если вам все же близка позиция «должен», отложите эту книгу – она вам не поможет. Давайте посмотрим на происходящее с совершенно другой перспективы – перспективы обаятельного Героя с вашим именем, который, подобно Гераклу, взойдет на Олимп, несмотря ни на что! Согласитесь, приятно отождествлять себя с Героями, достигающими всех поставленных целей и испытывающими от процесса радость и удовлетворение.

Посмотрите на вашу жизнь, на ваше настоящее и прошлое. Каждый день, неделя, месяц, год сотканы из сотен историй. Но вот вопрос: кто был главным героем всех этих историй? Вы? Или, может, они просто происходили с вами? Прежде чем начать работать с книгой, ответьте на вопрос: а вы вообще управляете собственной жизнью?

Вы держите в руках не просто книгу – это путеводитель к осознанному управлению вашей жизнью. Здесь вы найдете знания, которые люди собирали веками и даже тысячелети-

ями. Вся информация адаптирована под стиль жизни современного человека.

Вы познакомитесь со своим внутренним Героем и вместе с ним:

- узнаете, что такое цель;
- изучите свой характер и ценности, чтобы поставить цель по душе;
- поймете, действительно ли вы занимаетесь своим делом;
- трансформируете мышление и изучите принципы достижения любой цели;
- составите панораму цели на основе 16 базовых категорий;
- определите путь Героя и сделаете первые простые шаги к вашей цели.

Как работать с книгой

Изучайте теорию и выполняйте задания – письменно и максимально точно. Почему именно письменно? Так вы освободите голову, посмотрите на собственные мысли со стороны и оцените их адекватность. Попытка удержать все внутри себя приведет лишь к большей путанице. Заведите дневник или даже простую тетрадь, куда вы регулярно сможете записывать мысли, идеи, желания. Бумага все стерпит!

Готовы сделать первый шаг?

Глава 1

Противоядие от Хаоса

*Замысел – заложенный в произведении смысл,
идея.*

Из толкового словаря



Одна из главных проблем общества потребления – это бесцельная жизнь. От животного мира нас отличает, собственно, навык жить осознанно, то есть уметь определять, чего мы хотим, и достигать этого. Даже самые умные живот-

ные не способны ставить абстрактные, идеальные цели. Цели высокого порядка. Поэтому прежде, чем мы перейдем к эффективным техникам и технологиям тайм-менеджмента, мы должны разобраться именно с такими целями.

Прочитав огромное количество книг по данной теме, мы пришли к выводу, что многие инструменты не работают, потому что не принимают во внимание структуру личности человека. Диетологи скажут: если бы какая-либо диета была действенной, она была бы единственной. Так же и с системами тайм-менеджмента.

Вы никогда не задумывались, почему многие логичные политические идеологии так быстро прекратили свое существование, а религии до сих пор формируют основу человеческих ценностей в современном обществе? Вспомним, например, коммунизм. Разве его основные идеи – социальное равенство, справедливое распределение богатств, благополучие – это не мечта об идеальной жизни для каждого человека? Наблюдая за дискуссиями ученых-эволюционистов с представителями церкви, мы видим, как научная мысль разрушает все религиозные догматические послы. Однако число верующих людей неуклонно растет. Наверняка в главном мировом бестселлере, Библии, есть глубокий тайный смысл, сопровождающий человечество на протяжении веков. Поэтому для начала попробуем разобраться с «Божьим замыслом».

Одна из функций религии – убрать страх смерти. Согла-

ситесь, идея о райской загробной жизни как будущем избавлении от человеческих страданий прекрасна. Она пришла в голову очень умным людям. Однако передать ее логическим языком было трудно – так появился *миф*. Мифы – это язык богов. На нем говорят все религии мира.

И вот эта главная идея религии, рассказывающая людям о рае (солнечном городе, нирване и т. д.), дает надежду на радость жизни. По сути, история про рай и ад – это миф о «порядке» и «хаосе». Мы чувствуем себя комфортно, когда все вокруг знаем и понимаем, – тогда наше сердце бьется спокойно и ровно. Но как только оказываемся на неподконтрольной территории, мы сталкиваемся с хаосом – и делаем все возможное, чтобы вернуться в свой «рай».

Возьмем абстрактную женщину которая спешит домой к мужу Когда-то они договорились, что будут жить долго и счастливо, не изменяя друг другу До сих пор женщина была уверена, что живет с любимым в Раю. Однако, открыв дверь, она видит мужа со своей лучшей подругой – и райский мир рушится в одну секунду. Все погружается в хаос. Сердце начинает бешено стучать, из глаз льются слезы, из спазмированного горла вырываются непонятные звуки и стоны. Муж тоже в ужасе: у него был Рай в постели, а не вовремя пришедшая супруга разрушила этот мир. Надо что-то сделать. Придумать историю, которая хотя бы на время вернет покой и даст какую-то стабильность. Но все уже понимают, что их мир никогда не будет прежним. Рай рухнул. Падение в пу-

чину хаоса и неизвестности произошло. Из нее надо выбираться – и для этого нужно ставить новые цели, прилагать усилия, иногда даже совершать героические поступки, чтобы вернуться в «землю обетованную». Вот и место для Героя жизни начало проявляться...

Собственно, ваш «героический» тайм-менеджмент является противоядием от беспорядка. Мы часто слышим фразу «выйти из зоны комфорта». Живя в происходящем вокруг хаосе – пробки, суета, внешние факторы, внутренние конфликты, – очень хочется в зону комфорта вернуться. Тайм-менеджмент как раз про это – про возврат в мир Порядка. Не случайно, работая над этой книгой, одним из возможных названий мы выбрали «Противоядие от Хаоса».

Итак, суть тайм-менеджмента, о котором мы будем говорить на страницах данной книги, – это управление жизнью, наведение порядка путем управления своими целями и замыслами.

В продолжение темы замысла необходимо остановиться на таком понятии, как *значимость*. Мы совершаем многие поступки, исходя из значимости того или иного события. Мы делаем фото- и видеосъемку свадьбы или встречи мамы из роддома, поскольку для нас эти моменты важные. Возвращаясь к ним, мы хотим пережить те эмоции вновь. События уже прошли, но они остались в нашей памяти. Вызывая их, мозг получает очередное дофаминовое подкрепление.

Это сила исключительно воспоминаний. Но ведь о кон-

кретном событии можно еще и мечтать. Поэтому, чтобы чего-либо добиваться и получать удовольствие от достижения цели, нужно, чтобы цель вас «запустила» и, как следствие, мотивировала на действия. Подобное возможно, если ваш замысел опирается на что-то глубинное и значимое. Понятно, у каждого свои замыслы и идеи – и уровень значимости тоже свой. Однако нейробиологические механизмы в головном мозге у всех одинаковые.

Многие хотят лишь сладко есть и пить, иметь возле себя партнера противоположного (а в нашем толерантном мире и одного с собой) пола, греть свое нежное тело на пляже и не особо сильно использовать неокортекс для развития. И чем такое поведение отличается от поведения свиньи, которая нажралась до отвала и хрюкает от удовольствия на солнышке?

Оказывается, чем больше в нас человеческого, тем больше наше поведение определяется стимулами Идеального Плана. Именно эти стимулы направляют людей на подвиги. Возьмем, к примеру, хякунин-кумите – испытание в карате кёкусинкай. Это когда ты проводишь поединок с сотней постоянно меняющихся бойцов, которые дубасят тебя изо всей силы. Победить там нельзя, главное – выстоять. И если в профессиональных боях тебе заплатят даже за проигрыш, в этом испытании денег не будет. Согласитесь, такое себе удовольствие. Но замысел дает особый ресурс – «энергию веры», которая мотивирует на постановку и достижение целей.

Есть одна очень интересная теория политолога Белковского – теория жизненного задания, согласно которой человек не сможет умереть, пока не выполнит свою миссию. Иначе говоря, мы все пришли в этот мир для реализации какого-то замысла. И Герой не погибнет, пока этот замысел не осуществит. Кто его замыслил – уже вопрос вторичный. Приятно думать, что мы сами выбираем свою судьбу. Но тогда как мы можем реализоваться? Этим вопросом всегда занимались философы и многие из тех, кто хотел наполнить свою жизнь смыслом.

Так или иначе все начинается с идеи, все начинается с замысла. Прежде чем мы начнем ставить цели, мы должны понять, зачем они нам, ради чего мы этим всем занимаемся. Посему базовая схема любого целеполагания будет выглядеть так.



Термины «замысел» и «смысл жизни» в рамках нашей

книги – синонимы.

Вопрос для размышления: как вы думаете, можно ли поставить цель и достичь ее не понимая смысла жизни, не осознавая этого замысла?

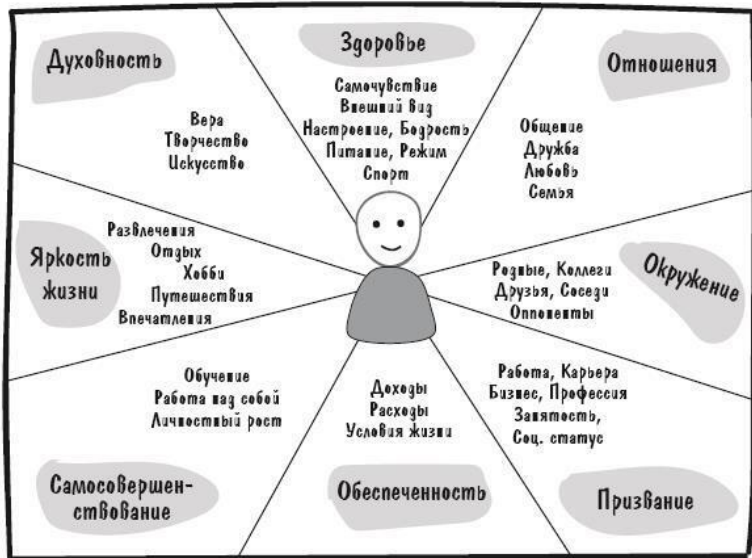
Можно. Но целеполагание проходит легче, когда вы знаете, зачем живете. Поэтому первым делом давайте определим суть слова «смысл».

Английский философ Рональд Хепборн говорит, что за желанием найти смысл жизни часто скрываются другие вопросы.

- Как достичь счастья?
- В чем мое предназначение?
- Как начать наслаждаться жизнью?
- Как войти в историю?
- Что нужно делать, чтобы стать успешным и богатым?
- Как я могу изменить мир?

Правильно поставленный вопрос о смысле жизни – это 50 % успеха.

Здесь вам может помочь колесо баланса. Пронумеруйте каждую сферу в порядке убывания важности лично для вас. Помните: вы делаете это для себя. Расставьте приоритеты так, как сами считаете нужным.



Как найти собственный смысл жизни?

Все возможные варианты ответа на самом деле сводятся к четырем большим категориям.

1. Прийти к Богу (Вселенной, Абсолюту, Судьбе и т. и.).

В этом случае смысл существования сводится к вере в высшее создание и жизни, угодной ему: исполнение заповедей, молитвы несколько раз в день, стремление стать музыкантом, потому что «так предначертано судьбой», и т. д.

Больше ответов – в учениях и писаниях мыслителей и философов:

- Лев Толстой, «Исповедь»;
- Фома Аквинский, «Сумма теологии»;
- Августин Аврелий, «Исповедь»;
- Александр Солженицын, «Архипелаг Гулаг»;
- Виктор Франкл, «Психолог в концлагере».

2. Нет никакого смысла жизни.

Если это так, следует жить просто потому, что хочется, и наслаждаться всем, что есть в жизни. А там есть много прекрасного: закаты и рассветы, красивые места, вкусная еда, интересные книги и фильмы. Зачем забивать себе голову и искать смысл жизни? Главное – понять, чего вы хотите, и двигаться к этому.

Больше ответов – в учениях и писаниях мыслителей и философов:

- Альбер Камю «Миф о Сизифе. Эссе об абсурде»;
- Томас Нагель «Абсурд»;
- Книга Экклезиаста.

3. Смысл в морали/в творчестве.

Люди, придерживающиеся данной позиции, ведут нравственную/творческую жизнь. Их цель – делать людей счастливыми, транслировать важные ценности миру, уважать каждого человека, проявляться через музыку, стихи, литературу, живопись и т. и.

Больше ответов – в учениях и писаниях мыслителей и философов:

- Питер Сингер, «О вещах действительно важных»;

• Иддо Ландау, «Как найти смысл в неидеальном мире».

4. Смысл жизни у каждого свой.

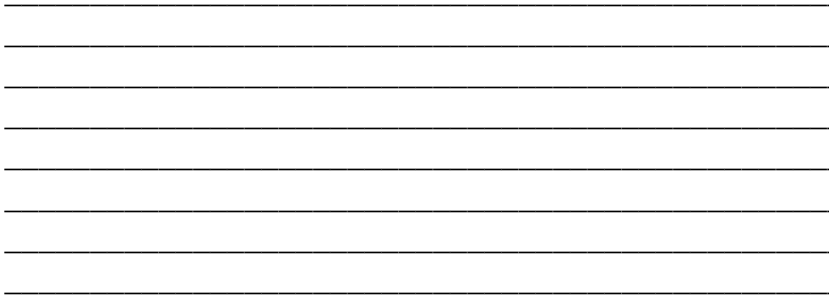
Соответственно, можно выбрать для себя вообще все что угодно: самосовершенствование, творческие успехи, создание собственной религии, построение многомиллиардной компании и т. п. Данный путь – самый трудный: необходимо мыслить самостоятельно, свободно, вне рамок и ограничений, которые накладывают любые концепции и учения.

Больше ответов – в вас...

В конце главы предлагаем подумать над следующими вопросами.

Что лично для вас скрыто за словосочетанием «смысл жизни»?

Часто люди приходят с вопросом: а что, если цели нет совсем? Откуда ее брать? Цели формируются из ценностей. Посмотрите на ценности ниже. Они специально так расположены – в форме управляемого хаоса, чтобы вы все равно увидели здесь гармонию.



Глава 2

Постановка цели: в начале было...

*Дайте человеку цель, ради которой стоит
жизнь, – и он сможет выжить в любой ситуации.*

Гете



Итак, мы разобрались с замыслом – или, если хотите, со смыслом жизни. Пора переходить к целям. Целеполагание – один из главных процессов, который отличает нас от животного мира, делает людьми разумными, духовными и, как

следствие, гармоничными.

Однако мы часто путаем различные понятия и выдаем абстрактное желаемое за конкретные потребности, а мечту – за цель. Чтобы этого не происходило, давайте дадим определения.

Целеполагание – это навык определения цели и организации своих действий таким образом, чтобы этой цели достичь. Часто люди называют целями мечты, желания или задачи. Но это очень разные понятия. В чем же отличие?

Цель – это образ идеального конечного результата, которого человек хочет достичь за определенный период времени.

Желание – форма проживания потребности: человеку кажется, что ему нужно что-то конкретное. Или ему действительно нужно что-то конкретное. И он этого хочет.

Мечта – самое заветное желание, яркий образ будущего, способного сделать человека счастливее.

Задача – определенный шаг на пути к цели. То есть цели состоят из задач, или «маленьких целей» (как вам больше нравится).

Пример

Цель – поставить собственную цель в процессе чтения данной книги и достичь ее в течение месяца.

Задачи:

- собрать всю информацию про цели в единую систему;
- освоить навык постановки целей;
- научиться составлять пошаговый план достижения це-

лей.

Видите разницу?

Осмысление того, чего вы хотите

Представьте: вы – путешественник и решили достичь конкретного места назначения. Чтобы отправиться в путь, вам необходимо:

- знать, куда вы хотите прибыть (то есть понять, что вам вообще нужно);
- на основе конкретной цели подготовиться к путешествию (составить пошаговый план действий).

Главный секрет успеха при работе с целями – услышать себя. На самом деле глубоко внутри вы знаете, чего хотите. Остается просто начать действовать – и войти в ваше идеальное будущее. Вот только...

В голове слишком много информации!

Кажется, будто вы еще чего-то не знаете.

Поэтому прежде, чем поставить цель и оформить пошаговый план ее достижения, мы структурируем всю информацию о целеполагании и возьмем из каждой практики (все они появятся в следующей главе) лучшее – это поможет организовать нашу работу более эффективно.

Сначала предположите: что самое важное в постановке и достижении цели?

Теперь самое время выполнить следующее задание. Ответьте письменно на вопросы ниже: в самой книге, на отдельном листе или в тетради.

Почему вы захотели приобрести данную книгу?

(Отвечайте максимально правдиво. Кроме вас, эту информацию больше не увидит никто.)

Есть ли у вас мечта, которую вы хотите реализовать с помощью этой книги?

(Напишите 2–3 варианта – первое, что придет на ум.)

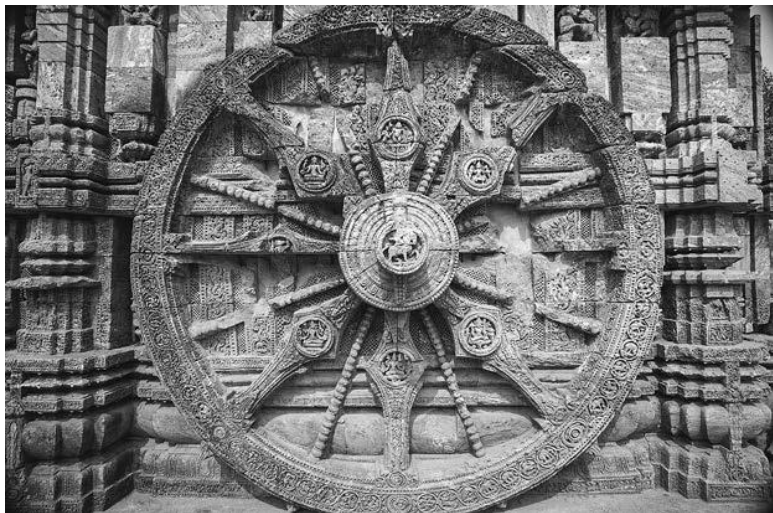
Какой вы хотите получить результат от работы с



Глава 3

Как развивалось учение о целеполагании

Никогда, никогда не позволяйте никому говорить вам, что вы можете и чего не можете. Докажите, что циники ошибаются. Это их проблема, что у них нет воображения. Единственный предел – это небо. Ваше небо. Ваш предел.
Том Хиддлстон



Как бы ни хотелось начала всего приписать Аристотелю – это большое преувеличение. Как тогда первобытные люди охотились на мамонтов или добывали себе иную пищу? На охоте мало владеть копьем или топором – нужно заниматься стратегическим планированием: понять, «на кого идем», разбить эту цель на задачи и подзадачи, распределить роли и обязанности в команде, наделить людей ресурсами и полномочиями.

Если мы говорим о построении пирамид, там так же сложно говорить об отсутствии целеполагания. Сложно было бы построить пирамиды без понимания того, как они должны выглядеть в конечном итоге.

Да и вспомнить диалоги Платона – вряд ли он писал их хаотично, без конкретного замысла. Поэтому, когда некоторые авторы ставят во главу угла науки целеполагания Аристотеля, у нас это невольно вызывает улыбку.

Учение о целеполагании росло вместе с человеческим родом. Идея реципрокного альтруизма (иначе говоря, принцип «ты – мне, я – тебе») достаточно распространена и у человекообразных обезьян, и у других видов животных. Объединив наши ресурсы, мы быстрее сможем добиться цели выживания – это одна из движущих идей эволюции, в том числе человеческой.

Мир идей Платона в учении о целеполагании

Вернемся к древним грекам. Говоря о целеполагании, нельзя не упомянуть Платона и его учение о мире идей.

По мнению Платона, каждому классу предметов чувственного мира (например, классу лошадей) в бестелесном мире соответствует некоторый вид, или идея (вид коня, идея коня). Этот вид уже не может быть постигаем чувствами, как обычный конь, но может быть лишь созерцаем умом (к тому же хорошо подготовленным).

Многие современники Платона возражали против этой концепции. Глава школы киников Антисфен вообще прямо глумился над ней. «Этого коня перед собой, – говорил он, – я вижу, а вот “идеи” коня, “конности”, “лошадности”, о которой ты, Платон, твердишь, не вижу». Платон парировал: «Да, идеи коня ты не видишь, но это происходит только оттого, что ты хочешь и надеешься увидеть ее обычными глазами. Я же утверждаю, что ее можно увидеть только “глазами ума”, с помощью интуиции ума».

Платон считал, что идея – общее для всех описываемых ею предметов. Коней в чувственном мире множество, а идея коня в умопостигаемом мире только одна. Данная идея – это то, что всякого чувственно воспринимаемого коня делает именно конем и ничем иным. Общее для предметов, по

мнению Платона, не может открыться чувствами. По своей природе оно бестелесно, запредельно по отношению ко всему чувственному. Оно доступно только человеческому сознанию.

Таким образом Платон описал идею человеческих замыслов. Мы часто шутим, что любой бизнес-тренер, выступая перед аудиторией, проводит сразу три тренинга: который он замыслил, который он провел и который у него получился. В голове у человека огромный мир идей – и именно он является основой для постановки целей. Вы можете придумать собственных «лошадей» сколько угодно. У некоторых, возможно, даже получатся интересные животные типа Тяни-Толкая или Пегаса – да, мы их никогда не видели, но они доступны нашему сознанию, и даже нельзя сказать, что они только у нас в голове: мы встречаем их в сказках и мифах, и они вызывают у нас и особенно у наших детей бурю эмоций. В общем, фантазируйте на здоровье!

Потом был Аристотель

Аристотель не был «автором целеполагания», но именно он описал данную идею языком формальной логики. Цель в понимании этого философа означает предел – не всякий, но наилучший и конечный. Конечная цель – наиболее совершенное состояние, которого достигает человек в своем развитии.

Поэтому любое действие должно быть целесообразным, то есть направленным на достижение того самого совершенного состояния. Если состояние не достигается, тогда зачем нужно действие? «Благо везде и всюду зависит от соблюдения двух условий: правильного установления конечных целей и отыскания соответствующих средств, ведущих к конечной цели». Идеи Аристотеля о постановке целей легли в основу дальнейших подходов к целеполаганию.

1935: первые современные исследования целеполагания

Британский философ Сесил Алек Мейс первым провел опытные исследования целеполагания. Он опроверг бытующее в те времена убеждение, что деньги являются основной мотивацией человека к труду. На пути к богатству и славе люди на самом деле главной целью для себя ставят нечто большее. Деньги же – лишь аплодисменты мира за ваши достижения. Данная идея стала революционной. А мы вновь возвращаемся к тезису, что у человека должна быть цель более высокого порядка, нежели потребности и стимулы материального плана. Опять же мир идей и замыслов для достижения результатов является первичным. Далее на страницах книги мы неоднократно в этом убедимся.

Итак, чтобы достичь своих целей, они действительно должны вас мотивировать. Данный тезис особенно актуален для бизнес-контекстов.

1968: Эдвин Локк, отец современной теории целеполагания

Доктор Эдвин Локк вместе с другими учеными (в первую очередь с Гэри Лэтэмом), продолжил изучать цели и за 30 лет исследований доказал, что достижение целей напрямую связано с наличием у человека определенных принципов.

Согласно теории Локка и его коллег, наиболее прямое объяснение тому, почему одни люди работают лучше, чем другие, заключается в следующем: у этих групп разные цели. Сложные, но выполнимые, четко сформулированные цели повышают производительность гораздо больше, чем простые, абстрактные цели (в духе «сделайте все возможное») или их отсутствие.

Цели должны быть конкретными, адекватно ограниченными по времени и трудными. Расплывчатые цели уменьшают и без того ограниченные ресурсы внимания. Нелогично короткие временные рамки делают цель слишком сложной, а излишне широкие – снижают рабочий ритм. Сложные цели в идеале следует ставить на уровне 90-го перцентиля производительности, предполагая, что мотивация, а не способности ограничивают достижение этого уровня производительности. Пока человек принимает цель, имеет возможность ее достичь, она не противоречит другим целям, существует положительная линейная связь между сложностью цели и ее

достижением.

Далее в книге мы рассмотрим пять принципов Эдвина Локка, а пока подумайте самостоятельно, что, на ваш взгляд, необходимо каждому человеку для эффективной постановки и достижения цели.

1978: хорошо сформулированный результат (ХСР)

Нейролингвистическое программирование, которое создавалось как «наука о мастерстве», не могло в своем развитии не учесть идеи постановки целей. Поскольку НЛП – это на самом деле не наука, а модель (набор успешных человеческих стратегий), то оно вобрало в себя и ряд моделей целеполагания. В частности, SMART-критерии преподаются некоторыми тренерами по НЛП в курсе НЛП-практик. Однако в рамках самого НЛП была разработана отдельная модель, которая получила название *«Хорошо сформулированный результат»*.

Данный метод с четкими критериями достижения цели был описан Лесли Кэмерон-Бэндлер. Как подойти к цели, чтобы четко ее сформулировать и повысить эффективность действий для ее достижения? Методика предлагает учесть пять условий:

- цель позитивно сформулирована (без «не») (что вы хотите получить?);
- она контролируется вами (что вы можете сделать для этого?);
- цель описывается сенсорным языком (как вы узнаете, что достигли цели?);
- у нее есть подходящий контекст (где, когда и с кем вы

хотите этого?);

- цель экологична (что вы потеряете, если достигнете результата?).

Однако позже в модели появились еще четыре пункта, которые окончательно ее оформили:

- размер цели (легкая или трудная? Можно ли ее разбить на шаги?);
- ресурсы (доступны ли ресурсы для достижения цели?);
- препятствия (что мешает или может помешать на пути к цели?);
- первый шаг (что можно сделать прямо сейчас?).

Данная техника в НЛП призвана:

- исключить абсолютно все нежелательные сценарии реализации вашей цели;
- достичь цели наиболее точно, быстро и легко.

По мнению ее авторов, в идеале техника должна встроиться в мышление так, чтобы потом любая цель автоматически формулировалась в соответствии с ХСР.

1981: тот самый SMART

«Умный (S.M.A.R.T.) способ описания управленческих целей и задач» – такую статью в свое время написал Джордж Т. Доран, консультант и бывший директор по стратегическому планированию Washington Water Power Company. Метод S.M.A.R.T. предполагает, что каждая цель должна быть:

There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives

George T. Doran

A characteristic of management excellence is a climate in which company officers and managers talk in terms of objectives. However, despite all the literature and seminars dealing with effective objective setting and writing, the fact is that most managers still don't know what objectives are and how they can be written.

From a behavioral point of view, too many of these managers' objectives represent a threat to their position. It is, therefore, the job of top management to communicate to its executives how objectives are set, how objectives are written, and, of course, the meaning of the word objective within the organization. Management must also realize that the writing of objectives represents a new world to many managers.

Although it may be fashionable to debate the differences between goals and objectives in our graduate business schools, from a practical point of view the label doesn't make any difference provided officers/managers agree on the meaning of these words. In some cases, goals are short-term and objectives are long-term. In others, the opposite is true. To other organizations, goals and objectives are synonymous. Time should not be wasted in debate over these terms. The important consideration is not to have the label get in the way of effective communication.

From the experience of a corporate planner, however, it is helpful to make a distinction between these terms, but only at the executive level. Goals represent

George T. Doran is president of Management Assistance Programs, a consultancy headquartered at Coeur d'Alene, Idaho. He formerly was director of corporate planning for Washington Water Power Company, Spokane.

unique executive beliefs and philosophies. They are usually of a form that is continuous and long-term. For example: (1) Conduct all corporate activities with honesty, integrity, and fairness; and (2) take an active role in community activities and practice good corporate citizenship. Objectives, on the other hand, give quantitative support and expression to management's beliefs. For example: To develop and implement by December 31, 198__ an inventory system that will reduce inventory costs by \$1 million,

"The establishment of objectives and the development of their respective action plans are the most critical steps in a company's management process."

with a cost not to exceed 200 work hours and \$15,000 out-of-pocket initial expenditures. Although on a corporate level some objectives can be long-term, on a department level we could use a subobjective to express a short-run goal.

The establishment of objectives and the development of their respective action plans are the most critical steps in a company's management process. When top- and middle-level management are indecisive or set inadequate objectives, errors in judgment will compound themselves throughout the entire organization.

The writing chore

Recognizing that objectives enable an organization to focus on problems, and give the company a sense of direction, why can't most managers write meaningful objectives? Today's enlightened management knows that the successful corporations of the future must

find ways to deal with change and allow managers the freedom to reveal themselves as individuals. These twin demands of managing change and satisfying human needs can be accomplished if, and only if, organizations educate their people in the "what" and "how" of writing effective objectives.

It's important to understand the human side of the objective-setting process. It can be a difficult task, it requires scarce time, and to some it is an unpleasant experience that generates much stress. As a result, the majority of U.S. corporations don't really have an effective objective setting/planning process.

Operating managers feel pressure to produce. They are not interested in the

future if they believe they are being evaluated on a short-term basis. Busy producing, they usually don't want to take time to put something on paper that they feel will commit them to a situation in which they may or may not have control over the variables. In many companies, managers resent having to come up with objectives, particularly when the corporate officers are somehow exempt from the necessary leadership in first developing and communicating them. So the process of writing objectives is a major source of anxiety that many individuals would like to live without. Yet, objective setting must become a way of life, and managers must be educated and encouraged to set job objectives within their shops.

How to write objectives

The critical question then becomes,
(Continued on next page)

Measurable = измеримой (какой индикатор прогресса?);

Achievable = достижимой (реально ли достичь эту цель?);

Realistic = актуальной (стоит ли ее достигать сейчас?);

Timed = определенной по времени (когда ее нужно достичь?). Однако у данной модели целеполагания сразу появились свои пределы и ограничения (что, впрочем, характерно для любой техники). Она проста и удобна для формирования не столько стратегических планов, сколько тактических. Об этом пишет Доран в своей статье:

«Обратите внимание, что в этих критериях не говорится, что все цели должны быть количественно определены на всех уровнях управления. В определенных ситуациях нереально проводить количественную оценку, особенно на должностях среднего управленческого персонала. Практикующие менеджеры и корпорации могут потерять преимущество более абстрактной цели, чтобы получить количественную оценку. Действительно важно сочетание цели и плана действий. Поэтому серьезное руководство должно сосредоточиться на этих близнецах, а не только на цели».

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.