

## ЗСЕРЕДИНИ НАЗОВНІ

*Істинна досконалість у цьому світі  
невіддільна від правильного життя.*

Девід Стар Джордан

За 25 років роботи з людьми в бізнесі, університеті, подружньому й родинному житті мені доводилося спілкуватися з багатьма людьми, які начебто досягли неймовірних висот успіху, проте відчували постійний внутрішній голод, невдоволеність, глибинну потребу в гармонії, продуктивності, а також у здорових стосунках з іншими людьми, котрі постійно розвивалися б.

Підозрюю, що деякі з тих проблем, якими вони зі мною поділилися, вам не чужі.

*Я поставив собі за мету зробити чудову кар'єру й досягнув неймовірного професійного успіху. Але це коштувало мені особистого й родинного життя. Ми з дружиною та дітьми вже немов чужі. Я навіть не впевнений, що знаю самого себе й що для мене насправді важливо в цьому житті. Довелося запитувати себе: чи воно справді того варте?*

*Я сіла на нову дієту — вп'яте цього року. Я знаю, що в мене зайва вага, і справді хочу змінитися. Я читаю про всі новітні розробки, я ставлю собі цілі, я морально налаштовуюся на позитив і кажу собі, що я зможу. Але нічого не виходить. Через кілька тижнів я здаюся. Схоже, я просто не можу виконати обіцянку, яку сама собі даю.*

*Я відвідував низку курсів ефективного менеджменту. Я багато очікую від своїх працівників і щосили намагаюся бути з ними приятним і ставитися до них справедливо. Але я не відчуваю жодної зворотної відданості. Думаю, якби я захворів і на*

день лишився вдома, вони більшу частину дня чесали б язиками біля фонтана. Чому я не можу навчити їх бути незалежними й відповідальними — або ж знайти собі таких працівників?

Мій син-підліток геть відбився від рук і вживає наркотики. Я вже все перепробувала, та марно: він не слухається. Що мені робити?

Так багато потрібно зробити. А часу завжди так мало. Я постійно відчуваю тиск і напруження — щодня, сім днів на тиждень. Я відвідував семінари з планування часу й перепробував із пів десятка різних систем планування. Вони трохи допомагали, та я все одно не відчуваю, що живу щасливим, продуктивним, мирним життям, яким хочу жити.

Я хочу прищепити своїм дітям любов до праці. Проте, щоб змусити їх щось зробити, я мушу контролювати кожен їхній крок... і на кожному кроці вислуховувати нарікання. Набагато простіше зробити все самій. Чому діти не можуть виконувати свої завдання з радістю й без нагадувань?

У мене багато роботи — дуже багато. Проте іноді я замислююся, чи матиме це якесь значення в майбутньому. Мені дуже хотілося б знати, що моє життя не марне, що на цій планеті щось змінилося саме тому, що я на ній жив.

Я бачу, як мої друзі та родичі досягають успіху, здобувають визнання. Я усміхаюся й палко їх вітаю. Проте в душі мене гризуть заздрощі. Чому я таке відчуваю?

Я сильна особистість. Я знаю, що майже завжди, коли доводиться взаємодіяти з людьми, я можу контролювати результат. У більшості випадків я навіть можу схилити інших до потрібного мені рішення. Я обдумую кожну ситуацію та справді

вважаю, що мої задуми переважно найкращі для всіх. Проте я відчуваю якийсь неспокій. Мене завжди цікавить, що інші люди насправді думають про мене й мої ідеї.

Мій шлюб вичерпав себе. Ні, ми не сваримося — ми просто більше не кохаємо одне одного. Ми зверталися до сімейного консультанта, перепробували те й се, п'яте й десяте, але того почуття, яке було між нами, схоже, уже не відродити.

Усе це — глибинні, болючі проблеми, проблеми, яких не усунути «прискореними» методами.

Кілька років тому в нас із дружиною Сандрою виникли певні негаразди в сім'ї. Одному з наших синів дуже важко давалося навчання. Він отримував погані оцінки, не міг навіть виконувати вказівки на тестах, не кажучи вже про те, щоб правильно відповідати на запитання. Йому важко давалося спілкування, і він часто ставив у незручне становище найближчих людей. Для спорту був занадто маленьким, худим і мав погану координацію рухів (наприклад, розмахував бейсбольною биткою мало не до того, як м'яч подали. З нього всі кепкували).

Нас із Сандрою мучило бажання допомогти йому. Ми відчували, що той «успіх», якого так важливо досягти в усіх сферах життя, просто необхідний нам як батькам. Тож ми попрацювали над своїми настановами щодо сина й намагалися попрацювати також над його поведінкою та настановами щодо нас. Ми намагалися підбадьорити його, застосовуючи техніки позитивного мислення: «Нумо, синку! Ти зможеш! Ми знаємо, що зможеш. Стисни битку трохи вище й не відводь погляду від м'яча. Не замахайся, поки м'яч не підлетить до тебе». І якщо він показував хоч на крихту кращий результат, ми щосили старалися його стимулювати: «Чудово, синку, продовжуй у тому ж дусі».

Коли інші сміялися, ми їх сварили: «Дайте йому спокій. Не діймайте. Він лише вчиться». А син плакав і без упину повторював,

що він ніколи не навчиться грати в бейсбол і що йому взагалі не подобається ця гра.

Хоч би що ми робили, нічого не допомагало. Ми вже були в розпачі, бо бачили, як це впливає на його самооцінку. Ми намагалися його підбадьорювати, всіляко допомагати й мислити позитивно, проте зазнавали поразки за поразкою і врешті-решт здалися та спробували поглянути на ситуацію під іншим кутом зору.

Тоді ж я проводив семінари для керівництва в різних кутках нашої країни. Для цієї роботи я двічі на місяць готував програми на тему спілкування й розуміння для учасників програми підготовки керівного складу компанії *IBM*.

Коли я провадив дослідження й готувався до цих презентацій, мене особливо зацікавило те, як формуються уявлення, як вони впливають на наше бачення і як від нашого бачення залежить наша поведінка. Це привело мене до вивчення мотиваційної теорії справджуваних очікувань, або «ефекту Пігмаліона». Також я усвідомив, як глибоко вкорінені наші уявлення. Із цього я виніс один урок: необхідно дивитися не лише на світ, який ми бачимо, а й на той об'єктив, крізь який ми бачимо світ, бо цей об'єктив і формує наше тлумачення світу.

Обговорюючи матеріал, який я викладав в *IBM*, та нашу власну ситуацію, ми із Сандрою поволі усвідомили, що всі наші дії, скеровані на допомогу синові, фактично не узгоджувалися з тим, яким ми його насправді бачили. Коли ми чесно проаналізували свої найпотаємніші відчуття щодо нього, то збагнули, що в нашому уявленні він по суті не відповідав нашим вимогам, не «досягував» до необхідного рівня. Хоч як ми намагалися змінити свої настанови й поведінку, усі наші зусилля не давали результату, бо, попри всі наші дії та слова, насправді син відчував інше: «Ти ні на що не здатен. Тебе потрібно оберігати».

Так ми потроху зрозуміли, що не зможемо змінити ситуацію, якщо спершу не змінимося самі. А щоб ефективно змінитися, нам необхідно було змінити свої уявлення.

## ЕТИКА ОСОБИСТОСТІ Й ЕТИКА ХАРАКТЕРУ

Одночасно з вивченням теми уявлень і сприйняття я провадив ретельне дослідження літератури про успіх, виданої в Сполучених Штатах від 1776 року. Я читав і переглядав сотні книжок, статей та есеїв із таких галузей, як самовдосконалення, популярна психологія та самодопомога. Переді мною була квінтесенція того, що вільне й демократичне суспільство вважало ключами до успішного життя.

Заглибившись у своєму дослідженні на 200 років в історію писання про успіх, я помітив, що в літературі вимальовується чіткий шаблон. Через власні клопоти та схожі проблеми в житті й стосунках багатьох людей, з якими я працював протягом багатьох років, я дедалі сильніше відчував, що більша частина літератури про успіх, виданої за останні п'ятдесят років, надто поверхова. Вона просто сповнена турботи про суспільний імідж — автори пропонували техніки й методи «швидкої» допомоги, такий собі соціальний бинт та аспірин, що усуває гострий біль та іноді навіть допомагає його позбутися на короткий час, проте залишає глибинні хронічні проблеми, які згодом так чи інакше дадуться взнаки.

За разючим контрастом майже вся література за перші 150 років ґрунтувалася на тому, що можна назвати «етика характеру». Саме її риси автори вважають основою для успіху: чесність, смирення, вірність, стриманість, хоробрість, справедливість, терплячість, старанність, простоту, скромність і «золоте правило». Прикладом такої літератури можна вважати автобіографію Бенджаміна Франкліна. Загалом це історія намагань однієї людини прищепити собі певні звички й принципи.

Етика характеру проголошувала, що існують базові принципи ефективного життя й що справжній успіх і тривале щастя приходять до людей лише тоді, коли вони засвоять ці принципи й зроблять їх невід'ємними рисами свого характеру.

Однак невдовзі після Другої світової війни базовий погляд на успіх змінився: відбувся перехід від етики характеру до етики

особистості. Тепер успіх залежав від особистості, іміджу, настанов і поведінки, навичок і технік, які полегшують процес людського спілкування. Ця етика, по суті, йшла двома шляхами: першим було застосування техніки стосунків із людьми й громадськістю, а другим — позитивне мислення (ПМ). Частково ця філософія виражалася в натхненних і подеколи дієвих максимах на кшталт «ваш успіх залежить від ваших настанов», «усмішка здобуває більше друзів, ніж насуплене обличчя», «усе, що людина задумає і в що повірить, може стати реальністю».

Інші ж елементи особистісного методу були явно маніпулятивними, навіть обманними: вони заохочували людей застосовувати різноманітні техніки, щоб подобатися іншим чи вдавати інтерес до захоплень інших, щоб схилити їх до того, що вам потрібно, використовувати «діловий вигляд» чи здобувати все, що потрібно, шляхом залякування.

Автори деяких книжок визнавали, що характер — це складова успіху, проте воліли радше вбачати в ньому якісь корисні елементи, ніж визнавати його фундаментальну й каталітичну роль. Посилання на етику характеру стало здебільшого марнословством. Основний наголос автори робили на методики прискореного впливу, стратегії влади, навички спілкування та позитивне мислення.

Помалу я збагнув, що ця етика особистості й була підсвідомим джерелом рішень, що їх ми із Сандрою намагалися застосувати до нашого сина. Глибше замислившись над різницею між етикою особистості та характеру, я зрозумів, що ми із Сандрою мали від хорошої поведінки наших дітей соціальні бонуси, тож син не виправдовував наших сподівань. Наше бачення самих себе та нашої ролі хороших, дбайливих батьків пустило глибше коріння, ніж образ нашого сина, і найпевніше, на нього впливало. У тому, якою ми бачили ситуацію і яким чином намагалися владнати проблему, було щось значно більше, ніж турбота про сина.

Ми із Сандрою багато розмовляли про це й поволі з гіркістю усвідомлювали, що на наше уявлення про сина впливали наші

власні характери й мотиви. Ми розуміли, що мотиви соціального порівняння не гармоніювали з нашими глибинними цінностями й могли призвести до умовної любові та врешті-решт — до зниження самооцінки в нашого сина. Тож ми вирішили зосередити зусилля на нас самих — не на техніках, а на глибинних мотивах і нашому сприйнятті. Замість намагатися його змінити, ми спробували відсторонитися — відокремити себе від нього — й відчутти його неповторність, індивідуальність, окремішність і цінність.

Завдяки глибоким роздумам, а також вірі та молитвам ми побачили свого сина в його унікальності. Ми побачили його багаторівневий потенціал, який він мав реалізувати у своєму власному темпі. Тож заспокоїлися й не заважали йому, дозволивши його особистості проявитися. Ми зрозуміли, що наша природна роль полягала в тому, щоб підтримувати, любити й цінувати його. Також ми свідомо попрацювали над своїми мотивами й розвинули в собі внутрішні джерела впевненості, щоб наша самооцінка не залежала від «прийнятної» поведінки наших дітей.

Так мало-помалу ми відкинули колишнє сприйняття свого сина, розвинули в собі мотивацію, засновану на цінностях, і в нас виникли нові почуття. Тепер ми просто раділи, що він є, замість порівнювати його з кимось чи осуджувати. Ми облишили спроби клонувати його за власними зразками чи порівнювати із суспільними очікуваннями. Перестали по-доброму, позитивно маніпулювати ним, щоб він вписувався в прийнятний суспільний стандарт. А оскільки ми побачили в ньому адекватну особистість, здатну впоратись із життям, то відпала й потреба захищати його від глузувань.

Наш син зник до постійного захисту, тож попервах свобода давалася йому нелегко, про що він нам казав, і ми слухали, проте реагували не так, як раніше. «Нам не потрібно тебе оберігати, — таким було наше мовчазне послання. — З тобою все гаразд».

Минали тижні й місяці, і мало-помалу син відчував тиху впевненість у собі. Він розвивався й розквітав поступово, у власному темпі. Він досить швидко став видатним за стандартними