

Эшли и Харпер,
источнику моего ежедневного благополучия.
Том Рат

Лори Дин (1966–2009),
давшей мне ощущение благополучия в среде проживания.
Джим Хартер



WELL BEING

The Five Essential Elements

Tom Rath
Jim Harter

ПЯТЬ ЭЛЕМЕНТОВ БЛАГОПОЛУЧИЯ

**Инструменты повышения
качества жизни**

Том Рат
Джим Хартер

Перевод с английского



Москва
2011

УДК 174.4
ББК 87.7
P25

Редактор П. Суворова

Рат Т.

P25 Пять элементов благополучия: Инструменты повышения качества жизни / Том Рат, Джим Хартер ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2011. — 148 с.

ISBN 978-5-9614-1434-9

Можно ли объективно оценить степень благополучия и успешности человека в жизни? Какие доступные всем и действующие на практике инструменты позволяют повысить качество жизни? Авторы отвечают на эти вопросы, основываясь на глубоком исследовании, проведенном Институтом Гэллага более чем в 150 странах и охватывающем примерно 98% населения земного шара.

Том Рат и Джим Хартер выявили пять универсальных элементов благополучия. Это сочетание любви к тому, чем мы занимаемся каждый день (профессиональное благополучие), хороших отношений с окружающими (социальное благополучие), устойчивого материального положения (финансовое благополучие), крепкого здоровья (физическое благополучие) и гордости своим вкладом в жизнь общества (благополучие в среде проживания). Причем достижение в одной из областей не может компенсировать неудачу в другой, поскольку мы не получаем от жизни все возможное, не добившись успеха во всех пяти областях. Авторы считают, что никогда не поздно начать жизнь заново и сделать ее счастливой и гармоничной. Прочитав эту книгу, вы поймете, каким образом, чуть нарушив повседневную рутину, можно значительно изменить качество любого прожитого дня.

УДК 174.4
ББК 87.7

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.

ISBN 978-5-9614-1434-9 (рус.)
ISBN 978-1-59562-040-8 (англ.)

© 2010 Gallup, Inc.
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина», 2011

СОДЕРЖАНИЕ

Часть I. ВАШЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ	7
Введение	9
Глава 1. Профессиональное благополучие	15
Глава 2. Социальное благополучие	25
Глава 3. Финансовое благополучие.....	33
Глава 4. Физическое благополучие	45
Глава 5. Благополучие в среде проживания	57
Заключительные соображения. <i>Что придает жизни смысл</i>	65
 Часть II. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И РЕСУРСЫ	69
Глава 6. Повседневное благополучие: как мы распоряжаемся своим временем	71
Глава 7. Повышение благополучия в организациях: роль руководителей и лидеров	77
Глава 8. Пять элементов благополучия: определение.....	81
Глава 9. Благополучие в Соединенных Штатах	85
Глава 10. Благополучие в разных странах мира	99
 Библиография.....	111
Благодарности	143
Об авторах	145

Часть I

ВАШЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ

ВВЕДЕНИЕ

Размышляя о том, что способствует нашему благополучию, мы, как правило, или заблуждаемся лишь отчасти, или неправы абсолютно.

Вопреки распространенному мнению, благополучие заключается не только в том, чтобы быть счастливым. Не сводится оно и к богатству или успеху. И разумеется, не ограничивается здоровьем и хорошим самочувствием. Ни один из этих моментов в отдельности не принесет вам удовлетворения, а то и приведет к ощущению полной несостоятельности.

Мы легко поддаемся соблазну, увлекаясь проектами, которые обещают нам помочь разбогатеть, похудеть или наладить отношения с окружающими. Мы с энтузиазмом беремся за дело и вначале тратим уйму сил и времени на реализацию того или иного плана. В итоге мы бросаем очередное начинание, когда выясняется, что оно идет вразрез с другими аспектами нашей жизни.

Если вам случалось покупать книги, смотреть видео или посещать занятия на подобные темы, должно быть, вы заметили, что чрезмерная сосредоточенность на том или ином предмете пагубно сказывается на вашем благополучии в целом. Задумайтесь, к примеру, о том, какое количество людей тратят слишком много времени и сил на работу в ущерб личным отношениям. Порой кажется, что проще рассматривать ключевые сферы нашей жизни по отдельности, как не зависящие друг от друга, но дело в том, что они *взаимосвязаны*.

Благополучие — это сочетание любви к тому, чем мы занимаемся каждый день, хороших отношений с окружающими, устойчивого материального положения, крепкого здоровья и гордости своим вкладом в жизнь общества. Но главное — как эти пять элементов *взаимодействуют между собой*.

Что придает жизни смысл

Ученые Института Гэллага изучают требования к жизненному благополучию с середины XX в. Совместно с ведущими экономистами,

психологами и другими признанными учеными мы начали в последнее время исследовать основные составляющие благополучия, не зависящие от страны и культуры.

В рамках данной работы Институт Гэллага провел комплексное глобальное исследование, которое охватывало более 150 стран и позволило получить представление о благополучии примерно 98% населения земного шара. От Афганистана до Зимбабве мы задавали сотни вопросов о здоровье, богатстве, взаимоотношениях, работе и обществе. Затем мы сравнили эти результаты с тем, как люди ощущают себя изо дня в день и оценивают свою жизнь в целом.

На начальном этапе мы спрашивали участников исследования, как в идеале они представляют свое будущее. Мы обнаружили, что, оценивая свою жизнь, люди часто придают несоразмерно большое значение доходу и здоровью: в разных группах, которые мы обследовали, двумя самыми распространенными ответами были «крепкое здоровье» и «богатство». Возможно, это объясняется тем, что и то и другое легко измерить и наблюдать в хронологическом аспекте, — мы можем отслеживать свой рост, вес, давление и семейный доход. Однако не существует стандартного способа измерить качество нашей профессиональной деятельности или состояние взаимоотношений с другими людьми.

Поэтому, чтобы создать комплексный критерий личного благополучия, Институт Гэллага разработал систему оценки на основе самых удачных вопросов, которые мы задавали на протяжении последних 50 лет. Разрабатывая эту систему оценки, мы опробовали сотни вопросов в разных странах, на разных языках и в самых разных жизненных ситуациях.

По завершении данного исследования было выявлено пять отдельных статистических показателей. Они универсальны, благодаря чему с их помощью можно отличить счастливую жизнь от жизни, полной страданий. Эти показатели характеризуют те сферы нашего существования, на которые мы *можем повлиять* и которые важны для людей в любой ситуации.

Пять основных составляющих

Эти составляющие — квинтэссенция самого важного в жизни. Они не отражают все нюансы того, что существенно, но представляют пять широких категорий, значимых для большинства людей.

Первая составляющая — как вы проводите свое время, или попросту любовь к делу, которым вы занимаетесь изо дня в день: **профессиональное благополучие**.

Вторая составляющая — прочные отношения с другими людьми и любовь в вашей жизни: **социальное благополучие**.

Третья составляющая — эффективное управление материальной стороной жизни: **финансовое благополучие**.

Четвертая составляющая — крепкое здоровье и достаточное количество сил, чтобы справляться с повседневными задачами: **физическое благополучие**.

Пятая составляющая — ощущение причастности к жизни окружающего общества: **благополучие в среде проживания**.

Хотя 66% людей преуспевают по крайней мере в одной из этих областей, лишь 7% успешны во всех пяти. Если мы сталкиваемся с трудностями хотя бы в одной из них, что происходит с большинством из нас, это наносит ущерб нашему благополучию и вносит дисбаланс в повседневную жизнь. Когда мы упрочиваем свое благополучие в любой из этих областей, для нас наступают лучшие времена. Но мы не получаем от жизни все возможное, если не добиваемся успеха во всех пяти.

Хотя эти элементы универсальны и не зависят от религии, культуры и национальной принадлежности, люди идут к повышению личного благополучия разными путями. Для многих стимулом движения вперед во всех этих сферах становится духовное начало. Вера становится для них самой значимой частью существования и опорой в повседневных делах. Другие подчиняют жизнь служению той или иной высокой миссии, например охране окружающей среды. Хотя вещи, которые побуждают нас действовать, очень сильно различаются, результаты схожи.

Есть множество путей добиться благополучия в каждой из пяти областей. Улучшить ситуацию в каждой из них — в нашей власти (к примеру, заниматься физическими упражнениями, проводить больше времени с друзьями или разумно тратить деньги). Однако обычно самую серьезную угрозу нашему собственному благополучию представляем *мы сами*. Почти не задумываясь об этом, мы позволяем своим сиюминутным решениям препятствовать тому, что оптимально с точки зрения благополучия в долгосрочной перспективе.

Действовать вразрез с собственными интересами

Мы знаем, что физическая активность укрепляет здоровье, однако не занимаемся спортом. Разумеется, одна пропущенная тренировка не приведет к сердечному приступу или инсульту, — и мы позволяем себе на денек расслабиться.

Мы знаем, что избыток сахара и жареная пища вредны для здоровья, но без задней мысли съедаем пригоршню конфет или лакомимся картофелем фри. Ведь одна его порция не вызовет диабета или ожирения.

Нам известно, что важно проводить время с родными и близкими, но работа поглощает все наши силы и нам не хватает времени, чтобы поинтересоваться, как идут дела у друга.

Распоряжаясь личными финансами, мы часто тратим деньги, вместо того чтобы их откладывать. Вложение средств в пенсионный план со временем окупится сторицей, но куда приятнее потратить некоторую сумму на соблазнительную покупку прямо сейчас.

Масса возможностей немедленно доставить себе удовольствие мешает принимать разумные долгосрочные решения. Такова наша природа — она заставляет нас делать вещи, которые приносят быстрое удовлетворение. Это свойство, встроенное в нашу ДНК, призвано обеспечить наше выживание. Десятки лет психологи определяют формирование способности отодвигать вознаграждение как важнейший аспект развития человека на пути от детства к зрелости.

Однако реальность такова, что наше сиюминутное «я» по-прежнему одерживает верх и получает десерт, несмотря на возражения долгосрочного «я», которое желает здоровья и долгой жизни. К примеру, когда мы опросили более 23 000 человек об их покупательских привычках, лишь 10% ответили, что регулярно покупают сладости. Но когда позднее мы задали членам той же самой группы вопрос, как бы они вели себя, если перед ними стояла ваза с конфетами, 70% признались, что съели бы парочку.

Пока мы позволяем краткосрочным желаниям одерживать вверх, трудно изменить свое поведение в долгосрочном аспекте. Однако от людей с высочайшим уровнем благополучия мы узнали, что эта проблема имеет простое решение. Если найти *краткосрочные*

стимулы, которые согласуются с долгосрочными целями, принять правильное решение в настоящий момент куда проще.

Так, вероятность отказаться от чизбургера с жареной картошкой возрастает не когда мы размышляем о риске ожирения или диабета в долгосрочной перспективе, а когда задумываемся о том, что эта еда вызовет расстройство желудка из-за избытка жира и испортит нам *остаток нынешнего дня*. А зная, что 20 минут физической активности дадут заряд бодрости на ближайшие 12 часов, проще принять решение сделать утреннюю зарядку.

Когда немедленное вознаграждение очевидно, вероятность того, что мы изменим свое поведение *в настоящий момент*, растет. Это позволяет нам согласовать повседневные поступки со своими интересами в долгосрочной перспективе. Желание набраться сил на предстоящий день (краткосрочный стимул) побуждает нас каждое утро 20 минут делать гимнастику (оптимальное решение на данный момент), что в конечном итоге позволяет избежать хронических проблем со здоровьем (долгосрочная цель). Как будет показано далее, определяя для себя подобные «позитивные установки по умолчанию» и внося хотя бы незначительные изменения в заведенный порядок, можно ощутимо и надолго повысить уровень своего благополучия.

Высокий уровень благополучия

В этом разделе мы расскажем об участниках наших опросов с высоким уровнем благополучия (в нашей базе данных он максимальный) во всех пяти областях. Изучая опыт этих людей, мы пришли к выводу, что повышение благополучия в каждой из пяти областей требует труда и ответственности. И мы надеемся, что, прочитав эту книгу, вы выработаете более целостный взгляд на факторы, способствующие вашему жизненному благополучию. Это позволит вам наслаждаться каждым днем, получать больше от жизни в целом и, что, возможно, самое главное, способствовать повышению благополучия ваших друзей, родных, коллег и других людей в вашем окружении.

Глава 1

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ

Нравится ли вам то, чем вы занимаетесь каждый день?

Возможно, это самый простой и при этом самый важный вопрос о благополучии, который мы себе задаем. Но лишь 20% людей может твердо ответить на него «да».

Само собой, всем нам приходится что-то делать, и в идеале мысль об этом занятии должна вызывать у нас радостное ожидание, когда мы просыпаемся по утрам. То, чем вы занимаетесь изо дня в день, делает вас уникальной личностью, кем бы вы ни были: студентом, родителем, волонтером, пенсионером или тем, кто выполняет более традиционную работу.

Каждую неделю большую часть времени в состоянии бодрствования мы посвящаем тому, что является для нас карьерой, профессией, призванием или работой. Знакомясь, люди спрашивают друг друга: «Чем вы занимаетесь?» Если вы отвечаете на этот вопрос осмысленно и с удовольствием, скорее всего, уровень вашего профессионального благополучия достаточно высок.

Обычно люди недооценивают влияние карьеры на благополучие в целом. Однако благополучие в профессиональной сфере, по-видимому, важнейшая из пяти составляющих. Если у вас нет возможности регулярно заниматься делом, которое доставляет вам удовольствие, — пусть это всего лишь увлечение, за которое не платят денег, — вероятность высокого благополучия в других сферах резко падает. У людей с высоким уровнем профессионального благополучия шансы преуспеть в жизни в целом более чем *в два раза* выше, чем у остальных.

Представьте, что у вас отличные отношения с окружающими, устойчивое финансовое положение и крепкое здоровье, но вам не нравится то, чем вы занимаетесь каждый день. Наверняка большую часть времени, которое вы посвящаете общению, вы жалуетесь на нелюбимую работу, а это вызывает стресс, что сказывается

на вашем здоровье. Со временем низкое профессиональное благополучие может нанести ущерб другим сферам вашей жизни.

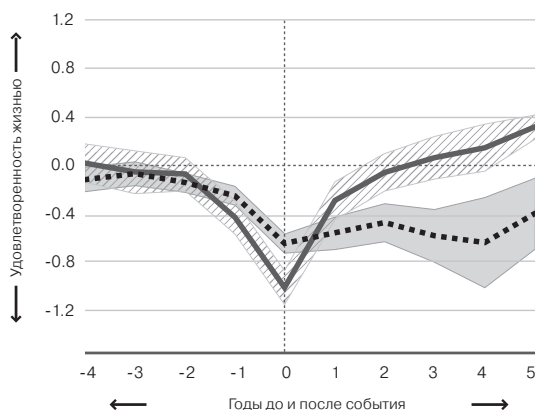
Утрата индивидуальности

Чтобы понять, в какой мере карьера формирует нашу личность и отражается на благополучии в целом, представьте, что происходит, когда кто-то теряет работу и остается безработным целый год. Результаты масштабного исследования, опубликованные в *The Economic Journal*, показали, что порой безработица становится единственным значимым событием в жизни, от которого люди не могут полностью оправиться в течение пяти лет. В ходе данного исследования специалисты несколько десятков лет наблюдали 130 000 человек, чтобы оценить, как такие важные события, как брак, развод, рождение ребенка или смерть супруга, влияют на удовлетворенность жизнью.

Влияние на благополучие

До и после события

-  Смерть супруга
-  Длительная безработица



По итогам исследования был сделан ряд обнадеживающих выводов. Выяснилось, что, даже пережив такое трагическое событие, как смерть супруга, люди возвращаются на прежний уровень благополучия, который имел место до кончины близкого человека. Однако это не относится к тем, кто долгое время оставался без работы, в особенности это касается мужчин. Оказалось, что люди быстрее оправляются от смерти супруга, чем от длительной безработицы.

Это не означает, что увольнение наносит человеку непоправимый вред на всю оставшуюся жизнь. В ходе того же исследования было обнаружено, что увольнение с работы в прошлом году *не* приводит ни к каким значимым изменениям в долгосрочной перспективе. Главное — избежать длительного (более года) периода безработицы, когда вы активно ищете работу, но не можете ее найти. Помимо утраты дохода продолжительная безработица порождает скуку, а отсутствие регулярного общения с людьми сказывается на вашем благополучии еще более пагубно.

Чтобы достичь высокого профессионального благополучия, не обязательно получать зарплату, но непременно нужно найти дело по душе и иметь возможность заниматься им каждый день. Будь то работа в офисе, волонтерская деятельность, воспитание детей или создание собственного бизнеса, главное — заниматься тем, что выбрали вы сами.

Ожидание звонка

Вспомните, как тяжело было отсиживать нелюбимый урок, когда вы учились в школе. Наверняка вы не сводили глаз со стрелки часов или сидели, безучастно уставившись в одну точку. Вероятно, вы помните, с каким нетерпением ожидали звонка, чтобы выскочить из-за парты и заняться чем-то другим. Более двух третей людей по всему миру испытывают подобные чувства в конце обычного рабочего дня.

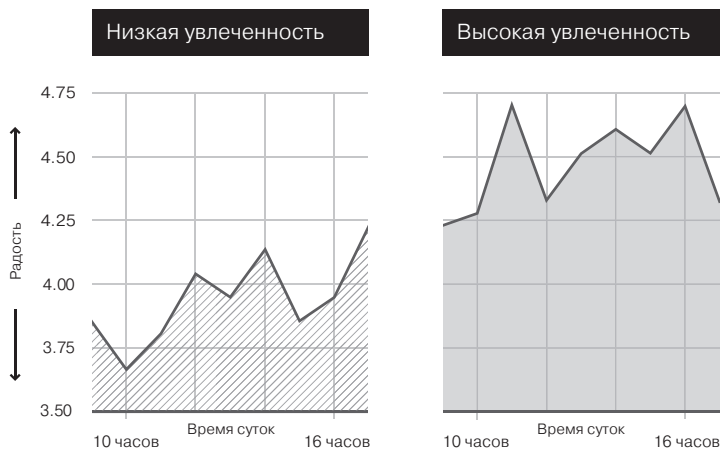
Чтобы понять, почему на свете так много тех, кто оказывается не у дел на работе, мы отобрали 168 сотрудников, чтобы оценить их увлеченность тем, чем они занимаются, а также частоту сердечных сокращений, уровень стресса и эмоции в течение дня. До начала исследования мы собрали данные об уровне увлеченности каждого сотрудника. Мы изучили различия между теми, кому нравилась

их работа, и теми, кому она безразлична. Каждый участник имел при себе переносное устройство, которое предупреждало, в какие моменты ему будут заданы вопросы о том, что он делает, с кем находится и какие чувства испытывает.

Кроме того, мы снабдили каждого участника портативным пульсомером. В конце каждого дня эти пульсомеры, которые были размером меньше монеты в 25 центов и попросту приклеивались к груди, подсоединялись к компьютеру для загрузки данных. Это позволило нам изучить связь колебаний сердечного ритма с событиями, которые случались с участниками исследования в течение дня.

Кроме того, в течение дня мы собирали образцы слюны для определения уровня стресса (по наличию гормона стресса — кортизола). Когда переносное устройство подавало звуковой сигнал о внесении записи в электронный журнал, участники должны были сплюнуть в маленькую пробирку. Количество кортизола в слюне позволяло оценить уровень стресса в разные моменты дня.

Увлеченность своим делом и радость в течение дня



Когда мы проанализировали собранные данные, стало ясно, что при выходе на работу увлеченный человек испытывает *совершенно другие ощущения*, чем тот, кто не испытывает интереса к своему занятию. Увлеченные своим делом люди в течение дня ощущали куда больше радости и интереса. При этом те, кто был безразличен к работе, подвергались значительно большему стрессу. Примечательно, что к концу дня уровень стресса незаинтересованных работников снижался, а их радость росла. Как видно на представленном ниже графике, люди с низкой увлеченностью и низким профессиональным благополучием просто ждут окончания рабочего дня.

Будни как праздник

В рамках того же исследования мы изучили различия в краткосрочных ощущениях в рабочие и выходные дни. Мы обнаружили, что увлеченные работники испытывают одинаковый уровень радости в рабочие и выходные дни с небольшим повышением уровня стресса и заинтересованности в рабочее время. У тех, кто был безразличен к работе, в рабочие дни наблюдалось резкое снижение радости и заинтересованности наряду со значительным повышением стресса.

Для увлеченных своим делом рабочий день был чуть более напряженным, чем выходные, но это компенсировалось нормальным уровнем радости и подъемом интереса в рабочее время, а незаинтересованные сотрудники жили в ожидании выходных и боялись рабочих дней. Поэтому, если уровень вашего профессионального благополучия высок, вам хорошо *и* в выходные, *и* в будни, а рабочее время доставляет вам не меньше удовольствия, чем досуг.

Как сказал нам Джей, инженер-механик с высоким уровнем профессионального благополучия, важно получать удовольствие от того, что вы делаете изо дня в день. Как и многие другие, Джей на протяжении своего трудового пути неоднократно менял работу и порой сталкивался с удручающими офисными интригами, однако управление инженерными проектами неизменно оставалось его страстью. Любовь и интерес к работе помогали ему поддерживать высокий уровень профессионального благополучия.

Когда мы спросили Джея, что интересует его больше всего, он рассказал, что обожает изучать механику поведения и взаимодействия

различных объектов. Он наслаждается, рассчитывая толщину плит перекрытия, расстояние между колоннами и прочность стальных балок. Страсть Джея к работе распространяется и на его дом — он постоянно переделывает свое жилище. В свободное время Джей изучает конструкции фундаментов и новые методы строительства зданий. Это весьма характерно для людей с высоким профессиональным благополучием. Они любят свою работу настолько сильно, что она тесно стыкуется с их личной жизнью и так или иначе становится ее частью.

Может ли работа погубить человека?

Резкие различия между положительными эмоциями в выходные и тяжелыми чувствами в будни могут объяснить, почему сердечные приступы чаще всего случаются в понедельник. Переход от воскресенья к понедельнику оказывается слишком резким, что наносит тяжелый урон здоровью. Изучая колебания уровня кортизола в образцах слюны в ходе упомянутого исследования, мы определили, как меняется уровень физиологического стресса в рабочие и выходные дни.

Кортизол — это гормон стресса, который повышает кровяное давление и уровень сахара в крови, одновременно подавляя иммунную систему. Он важен для нормального функционирования организма — всплески уровня кортизола необходимы для запуска реакции «борьбы или бегства», когда нам грозит опасность. Но нередко ситуация кажется нам серьезнее, чем она является на самом деле.

К примеру, если босс критикует вашу работу или вы выполняете задачу, которая вызывает у вас подавленность и разочарование, уровень кортизола резко повышается. Выброс кортизола в организм делает кровообращение более интенсивным. Пульс растет, дыхание учащается. Эти ощущения заметны и стороннему наблюдателю, поскольку ваши зрачки расширяются, а на лбу выступает пот.

Хотя запуск реакции «борьбы или бегства» может сослужить добрую службу в критической ситуации, он не слишком полезен в пробке на дороге или на собрании, где бушуют страсти. В данных случаях речь не идет о вопросах жизни и смерти, но наш мозг не понимает разницы. Поэтому, когда неторопливое воскресенье, самый спокойный день недели, сменяется понедельником и настает час

отправиться на нелюбимую работу, это может нанести ущерб нашему организму.

Работа влияет на мозг и кровообращение

Помимо всего прочего рост профессионального благополучия может снизить риск тревоги и депрессии. В 2008 г. мы изучили большую группу отобранных случайным образом сотрудников, которые согласились поддерживать с нами регулярные контакты. Оценив их уровень увлеченности, мы задали им вопрос, ставился ли им когда-нибудь диагноз «депрессия», и исключили из анализа тех, у кого в прошлом он был. В 2009 г. мы повторно опросили оставшихся членов группы, ставился ли им диагноз «депрессия» в течение истекшего года.

Оказалось, что 5% участников исследования (которые не имели соответствующего диагноза на 2008 г.), недавно успели его получить. При этом для тех, кто активно не любил свою работу в 2008 г., постановка такого диагноза на следующий год оказалась *почти в два раза более вероятной*. Хотя существует много прогностических факторов депрессии, оказалось, что отсутствие интереса к работе было основным из них.

Впрочем, если интерес к работе растет, улучшается и физическое состояние работника. В ходе еще одного исследования мы два года наблюдали наемных работников, изучая связь между изменениями уровня увлеченности работой, с одной стороны, и холестерина и триглицеридов — с другой. Каждые шесть месяцев мы оценивали увлеченность участников исследования и ежегодно брали пробы крови, чтобы измерить их уровень холестерина и триглицеридов.

Росту увлеченности работой сопутствовало значительное снижение общего уровня холестерина и триглицеридов. Если же увлеченность работой падала, общее содержание холестерина и триглицеридов росло. Эти результаты говорят об одном из возможных механизмов воздействия ощущений, испытываемых на рабочем месте, на наше здоровье. Повышение профессионального благополучия может стать для вас одним из основных приоритетов, о которых следует задуматься, чтобы сохранять крепкое здоровье на долгие годы.

Хороший босс не менее важен, чем хороший доктор?

Ученые, изучающие проблемы поведения, и экономисты все больше интересуются тем, как люди проводят свой досуг. Исследования времяпрепровождения позволяют собрать важную информацию о том, как люди распоряжаются своим временем, с кем его проводят и как чувствуют себя в разное время дня. Одно из основных открытий в ходе такого исследования состояло в том, что человек, который вызывает у нас наибольшую неприязнь, — это наш босс.

Оценивая время, проводимое с различными категориями людей, — от друзей и родственников до детей и сослуживцев, участники исследования определили моменты, проведенные со своим начальником, как самое неприятное время дня, которое проигрывало даже домашним хлопотам и уборке. Это позволяет объяснить, почему при обследовании группы наемных работников в Швеции численностью более 3000 человек обнаружилось, что у тех, кто наиболее скептически оценивал компетентность своего босса, риск серьезных заболеваний сердца был на 24% выше, чем у прочих. Для тех, кто проработал под началом такого руководителя более четырех лет, этот риск возрастал до 39%.

Самой безучастной категорией работников из тех, кого мы изучали, были те, чей начальник попросту не обращал на них внимания. Если босс игнорирует вас, вероятность того, что вы будете активно избегать работы или испытывать к ней отвращение, составляет 40%. Если ваш начальник обращает на вас хоть какое-то внимание, пусть даже концентрируясь на ваших слабых сторонах, вероятность активного отвращения к работе снижается до 22%. Но если ваш руководитель отмечает в первую очередь ваши достоинства, *вероятность того, что вы будете активно избегать работы, составляет всего лишь 1%, или один шанс из 100.*

Хотя босса по большей части не выбирают, мы часто упускаем из виду глубокое влияние взаимоотношений с руководством на увлеченность работой, здоровье и благополучие в целом. Вот что сказал один человек, который испытывал трудности в сфере профессионального благополучия: «Если я обнаруживаю проблему на работе или прихожу с ней к своему начальнику, меня никто не слушает. В результате страдает качество продукта. Это огорчает меня, потому

что мне хочется делать свою работу на совесть. Если вы приходите к своему непосредственному начальнику, чтобы решить проблему, а он не слушает вас или ему наплевать на происходящее, вам тоже становится безразлично». Понятно, что, подыскивая новую работу, следует беспокоиться о том, кто станет вашим непосредственным начальником, не меньше, чем о своей будущей должности, льготах, репутации компании и даже зарплате.

Опирайтесь на свои сильные стороны, чтобы избежать переутомления

Множество людей — а в ряде случаев и целые культуры — исходят из того, что работа *не предполагает* удовольствия. Это в корне неверное представление укоренилось в сознании общества и вплетено в экономические модели по всему миру. В результате люди стремятся свести продолжительность рабочего дня или недели к минимуму и как можно раньше уйти на пенсию. Затем, приблизившись к пенсионному возрасту, они парадоксальным образом осознают, какой скучной и пустой станет их жизнь, если они совсем не будут работать. Данные одного из исследований говорят о том, что, когда люди достигают 50 лет, почти две трети из них *хотят* продолжать работать.

Исследование, проведенное в 1958 г. покойным Джорджем Гэллапом, показало, что профессиональное благополучие — один из определяющих факторов, которые помогает человеку дожить до 90 лет. В рамках этого классического «исследования старости» Гэллап подробно опросил сотни американцев в возрасте 95 лет и старше. В то время как стандартный пенсионный возраст для мужчин в 1950-е гг. был близок к 65, мужчины, которые дожили до 95, в среднем увольнялись *не ранее 80 лет*. Что еще более примечательно, 93% этих людей заявили, что работа приносила им огромное удовлетворение, а 86% сказали, что она доставляла им радость.

Чтобы получать от работы радость, среди прочего чрезвычайно важно иметь возможность ежедневно использовать свои сильные стороны. Когда мы делаем ставку на свои сильные стороны, ежедневно добиваясь успеха, а не концентрируемся на неудачах, мы попросту узнаем больше. По сравнению с тем, у кого не получается делать то, что удастся ему лучше всего, люди, имеющие возможность использовать свои сильные стороны, *в шесть раз* чаще увлечены своей работой

и более чем *в три раза* чаще оценивают качество своей жизни как превосходное. Данные наших глобальных исследований показывают, что эти люди способны наслаждаться 40-часовой рабочей неделей, в то время как те, кому *не удастся* использовать свои сильные стороны, переутомляются, отработав всего 20 часов в неделю.

Разумеется, это не означает, что, если вы любите свою работу, вам не грозят стрессы и переутомление. Не стоит работать без передышки более 60 часов в неделю, как бы вы ни наслаждались тем, что делаете. Но людям, которые хотят или вынуждены трудиться не более 20 часов в неделю, лучше найти работу, которая соответствует их сильным сторонам.

Основные условия профессионального благополучия

Люди с высоким профессиональным благополучием просыпаются утром, с радостью предвкушая то, чем им предстоит заниматься в течение дня. Работают ли они дома, в аудитории или офисе, они имеют возможность расти и изо дня в день развиваться, используя свои сильные стороны. Такие люди имеют важную цель в жизни и план реализации своих стремлений. В большинстве случаев у них есть руководитель или непосредственный начальник, который помогает им с воодушевлением смотреть в будущее, и друзья, разделяющие их увлечение.

Хотя может показаться, что люди с высоким профессиональным благополучием слишком много времени уделяют работе, на деле у них *больше* времени, чтобы наслаждаться жизнью, они лучше ладят с окружающими и не принимают происходящее как должное. При этом они любят то, чем занимаются каждый день.

Три совета для повышения профессионального благополучия

1. Ежедневно используйте свои сильные стороны.
2. Найдите того, кто выполняет ту же задачу и поощряет ваш рост. Проводите больше времени с этим человеком.
3. Чаще проводите время с сотрудниками и группами людей, общество которых доставляет вам удовольствие.

Глава 2

СОЦИАЛЬНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ

Размышляя о самых незабываемых событиях, впечатлениях и минутах вашей жизни, можно заметить, что все они имеют нечто общее: присутствие другого человека. Самые лучшие — и самые тягостные — эпизоды случаются, когда взаимодействуют двое. Тем не менее мы часто недооцениваем то, как влияют на нас самые близкие люди, и наш круг общения в целом.

Ученые узнают все больше нового о том, как отношения с окружающими формируют наши ожидания, желания и цели. Эмоции мгновенно передаются от одного человека другому. Встретив друга, который счастлив, вы невольно начинаете улыбаться и в итоге чувствуете себя лучше. А если в конце дня у вас состоялась неприятная встреча, ваше настроение, скорее всего, передастся вашему супругу или супруге, когда вы явитесь домой. Нам свойственно синхронизировать свое настроение с настроением окружающих, и поэтому изо дня в день мы находимся под влиянием чувств других людей и сами влияем на их чувства.

От кого мы перенимаем больше — от друзей или от родственников?

На наше благополучие влияют не только ближайшее окружение, но и все друзья, составляющие наш круг общения. По данным проведенного в Гарварде исследования, благополучие зависит от совокупности наших взаимосвязей с другими людьми. Сбор данных для этого исследования, в котором участвовали 12 000 человек, объединенных единой сетью социальных связей, продолжался более 30 лет. Оно показало, что ваши шансы быть счастливым повышаются на 15%, если те, с кем вы непосредственно контактируете, счастливы. Иными словами, тесное и частое общение с людьми, уровень благополучия которых высок, резко повышает вероятность того, что вы будете счастливы.

Чрезвычайно сильно на наше благополучие влияют и социальные связи второго порядка. В ходе упомянутого исследования, проведенного Гарвардским университетом, обнаружилось, что такие связи оказывают на нас сходное воздействие. Если друг того, с кем вы непосредственно общаетесь, счастлив, шансы вашего друга на счастье повышаются на 15%, а ваши собственные — на 10%, даже если вы не знаете этого человека и не контактируете с ним.

На ваше благополучие влияют даже друзья друзей ваших друзей. Согласно данному исследованию системы социальных связей, ваши шансы стать счастливым повышаются на 6% за счет связей третьего порядка, если друзья друзей тех, с кем вы общаетесь, счастливы. Хотя может показаться, что повышение вероятности стать счастливым на 6% невелико, на самом деле оно весьма существенно, если сравнить его с эффектом, который имеет повышение дохода. Согласно проведенному исследованию, повышение годового дохода на \$10 000 повышает вероятность стать счастливым всего на 2%. Это заставило авторов исследования сделать вывод, что благополучие друзей и родственников — более значимый прогностический фактор счастья, нежели увеличения количества зарабатываемых денег. Как подытожил гарвардский ученый Николас Кристакис, «люди объединены сетью социальных связей и здоровье и благополучие одного человека влияет на здоровье и благополучие других... Нельзя считать счастье епархией отдельной личности».

Кроме того, Кристакис изучал, как социальные связи влияют на наши привычки, поведение и здоровье. Так, вероятность того, что вы курите, возрастает на 60%, если вы поддерживаете непосредственный контакт с любителем сигарет (по сравнению с вероятностью курения как случайного события). При наличии одного разделяющего звена вероятность того, что вы курите, возрастает на 29%, если друг вашего друга курит. При наличии двух разделяющих звеньев ваши шансы стать курильщиком увеличиваются только на 11%.

Это помогает понять, каким образом давление со стороны окружающих наполовину снизило процент курящих за последние несколько десятилетий. Неприятие курения в одном социальном кругу (например, на рабочем месте) быстро распространяется на более широкую сеть социальных связей, которая включает друзей и членов семьи. За период данного исследования — с 1971 по 2000 г. — курильщики были, по сути, вытеснены из системы социальных связей.

Ожирение и контакты второго порядка

Круг общения оказывает непосредственное влияние и на наш вес. Если ваш друг страдает ожирением, вероятность того, что у вас тоже появится лишний вес, возрастает на 57%. Если ожирением страдают ваши брат или сестра, вероятность той же проблемы для вас увеличивается на 40%. А если ожирением страдает ваш супруг, шансы на то, что вы тоже столкнетесь с этой проблемой, возрастают на 37%.

Наш режим питания и привычки, связанные с занятиями спортом, со временем начинают походить на диеты и привычки наших друзей. Если ваш лучший друг очень активен, это почти *втрое* повышает шансы на то, что ваш уровень физической активности тоже будет высок. Мы обнаружили, что те, у кого лучший друг придерживается очень здоровой диеты, *в пять раз чаще* тоже соблюдают здоровый режим питания. Диета лучшего друга — более сильный прогностический фактор пищевых предпочтений человека даже по сравнению с привычками его родителей. Поэтому люди, которыми мы себя окружаем, могут оказывать на наше здоровье более глубокое влияние, чем наша семейная история.

Сочетание социального взаимодействия и физической активности оказывает комплексное воздействие на наше благополучие. Пример Келли, учительницы с чрезвычайно высоким уровнем социального и физического благополучия, показывает, как важны для физического здоровья дружеские связи.

Каждое утро муж Келли отправляется в тренажерный зал. Он постоянно заставляет ее быть более активной. Они проводят довольно много времени на воздухе, занимаясь спортом. Но еще больше в этом Келли помогает ее подруга Лайза. Каждое утро они встречаются у дома Келли и проходят пешком не менее четырех миль. Эта встреча стимулирует у обеих чувство ответственности: каждая знает, что ее ждет подруга. Келли призналась, что единственный раз она позволила себе «разлениться», когда Лайзы не было в городе.

Келли куда проще быть активной физически, когда рядом с ней есть кто-то еще. Отправляясь в парк или на прогулку, она наслаждается обществом других людей. «Если я одна, это тяжелая обязанность, — говорит она. — Если я знаю, что Лайзы нет в городе, я стараюсь встать пораньше, чтобы побыстрее с этим покончить. Для меня такие прогулки — своего рода работа. Я знаю, что они

полезны для моего здоровья, и поэтому делаю это. И всегда счастлива, когда все заканчивается». Однако вместе с подругой она чувствует себя совершенно иначе, потому что в этом случае «время летит». Келли рассказала, как хорошо она себя чувствует в течение дня, если позанималась спортом вместе с друзьями.

Благополучие других — наш капитал

Близкая дружба полезна для нашего физического здоровья. Взаимоотношения с другими людьми смягчают удары в нелегкие времена, что улучшает функционирование нашей сердечно-сосудистой системы и снижает уровень стресса. Люди, круг общения которых слишком узок, подвергаются в два раза большему риску умереть от болезни сердца и в два раза чаще простужаются, несмотря на то что они реже подвергаются воздействию микроорганизмов, неизбежному при частых социальных контактах.

Чтобы изучить, как отношения с самыми близкими людьми сказываются на физическом здоровье, группа исследователей запланировала остроумный эксперимент, который позволял понаблюдать, как уровень стресса влияет на заживление ран. Ученые привезли 42 супружеские пары в больницу и нанесли участникам эксперимента несколько небольших ранок на предплечье. Скорость их заживления отслеживалась с помощью специальных устройств.

Результаты показали, что у пар, в отношениях которых, по их словам, присутствует враждебность, *раны заживали в два раза дольше*. Поэтому, если у вас напряженные отношения с близкими, это может удлинить период восстановления после операции или серьезной травмы. Из года в год изучая связь между отношениями и здоровьем, ученые продолжают находить подтверждения тому, что социальное благополучие может оказывать *большее влияние на темпы нашего выздоровления*, чем обычные факторы риска.

Кроме того, данное исследование говорит о том, какое значение имеет *расстояние*. Друг, живущий в миле от вас, скорее всего, будет сильнее влиять на ваше благополучие, чем тот, что живет в нескольких милях. На вашем благополучии отражается даже благополучие соседей по дому.

Поскольку круг общения влияет на наше здоровье, привычки и благополучие, огромное значение приобретают общие друзья,

с которыми дружите вы сами и ваши близкие. Укрепление такой дружбы еще больше повышает уровень благополучия. Поэтому важно делать то, что в наших силах, для укрепления *всей* сети социальных связей вокруг нас. Говоря простыми словами, благополучие других — наш капитал.

Каждый час общения снижает стресс

Помимо близости отношений и расстояния важна продолжительность времени, потраченного на общение. Для того чтобы день удался, по имеющимся данным, нам необходимо *шесть часов* общения. Если мы ежедневно общаемся с другими людьми не менее шести часов, это повышает наше благополучие и снижает стресс и тревогу. Если эта цель покажется вам недостижимой, имейте в виду, что эти шесть часов включают общение на рабочем месте и дома, беседы по телефону, разговоры с друзьями, переписку по электронной почте и другие виды коммуникации.

Если кто-то в течение дня почти не общался с другими людьми, этот день может с равной вероятностью оказаться хорошим или неблагоприятным. Однако *каждый час общения снижает вероятность того, что день сложится неудачно*. Всего три часа общения снижают шансы на неудачный день на 10%. А каждый дополнительный час общения — до шести в общей сложности — повышает вероятность удачного дня.

Хотя может показаться, что шесть часов общения за один день — довольно много, *в среднем* у людей с высоким социальным благополучием этот показатель именно таков. Даже когда мы изучали группы людей с разным типом личности (от общительных и открытых до погруженных в себя) и сравнивали будни с выходными, каждый дополнительный час общения в день давал измеримое преимущество.

Кроме немедленного повышения благополучия с каждым дополнительным часом общения долгосрочные преимущества становятся еще более значительными с возрастом. При изучении более чем 15 000 человек старше 50 лет было обнаружено, что у более общительных людей память ухудшалась в два раза медленнее по сравнению с их менее социально активными ровесниками.

Не имея друзей на работе, вы будете страдать от одиночества

Институт Гэллага провел широкомасштабное исследование значения дружбы на рабочем месте. Его участниками стали более 15 млн наемных работников по всему миру. Одним из самых продуктивных вопросов из тех, что были заданы этим людям, оказался следующий: «Есть ли у вас близкий друг на работе?» Мы выбрали данную формулировку, поскольку более раннее исследование показало, что наличие «близкого друга» — более мощный прогностический фактор результатов работы, чем наличие просто «друга» или «хорошего друга».

Исследование показало, что только 30% наемных сотрудников имеют близкого друга на работе. Его наличие в семь раз повышает шансы увлечься своей работой, успешно привлекать клиентов, производить продукцию высокого качества и иметь более высокий уровень благополучия, а также снижает вероятность травм на производстве. Для тех, кто не имеет близкого друга на работе, вероятность увлечься ею составляет один шанс из 12.

Почему близкие друзья на рабочем месте так меняют ситуацию? Чтобы выяснить это, мы изучили, какие впечатления в течение рабочего дня ведут к повышению благополучия и увлеченности. Мы обнаружили, что определяющий прогностический фактор — не то, чем занимаются люди, а то, с кем они этим занимаются.

Причем не имеет значения, решают ли друзья задачи, непосредственно связанные с производительностью на рабочем месте. В ходе исследования, проведенного группой ученых Массачусетского технологического института (MIT), сотрудники в течение дня носили датчики, которые отслеживали их перемещения и разговоры, что позволило сделать вывод о том, что даже пустая болтовня может оказаться весьма ценной для производительности. Исследователи обнаружили, что даже небольшое повышение сплоченности значительно повышает производительность.

Даже не работая в офисе бок о бок с множеством людей, можно завязать и поддерживать тесные отношения со своими сотрудниками. Роланд, менеджер проектов, имеющий весьма высокий уровень социального благополучия, рассказывает: «Три человека, с которыми я главным образом работаю, живут в разных уголках страны,