

МОТИВАЦИЯ

4 ЭЛЕМЕНТА,

ДЛЯ

ИЗ КОТОРЫХ

ТВОРЧЕСКИХ

СКЛАДЫВАЕТСЯ

ЛЮДЕЙ

УСПЕХ

Марк
Макгиннесс

Содержание

Начало

- Глава 1. Работа из любви к искусству и не только 11
- Глава 2. Что заставляет вас вставать с кровати по утрам? .. 21
- Глава 3. Что такое мотивация? 29
- Глава 4. Структура книги. 34

Внутренняя мотивация: радость от работы

- Глава 5. Радость от работы. 39
- Глава 6. Типы внутренней мотивации. 48
- Глава 7. В поисках вдохновения 70
- Глава 8. Сопротивление: обратная сторона радости 82

Внешняя мотивация: вознаграждение за работу

- Глава 9. Вознаграждение за работу 93
- Глава 10. Типы внешней мотивации. 101
- Глава 11. Правильное отношение к вознаграждению 114

Личная мотивация: ваши ценности

- Глава 12. Оставаться верным себе 151
- Глава 13. Типы личной мотивации 160
- Глава 14. Работа со своими ценностями 181

Социальная мотивация: влияние

- Глава 15. Сила влияния. 203
- Глава 16. Типы социальной мотивации 211
- Глава 17. Работа с собственным окружением. 236

Собираем все воедино

Глава 18. Сочетание мотиваций	251
Глава 19. Вопросы, которые следует задать, прежде чем начинать любой творческий проект	256
Глава 20. Пять моделей развития карьеры для творческого человека	259

Следующие шаги

Бесплатный курс для вас	311
Ваше мнение имеет значение	312
Об авторе	316
Благодарности	317

Глава 1

Работа из любви к искусству и не только

«Я настолько люблю свою работу, что готов заниматься ею бесплатно».

Я много раз слышал эти слова от представителей творческих профессий. В них звучит и восторг от возможности заниматься творчеством, и радость от того, что работа не тяжкое бремя, а удовольствие. Но в этих словах скрывается и намек на ловушки, поджидающие «свободных художников» на их профессиональном пути.

С одной стороны, у представителей творческих профессий нет проблем с мотивацией. Как правило, они довольно рано находят свое призвание, а потом строят карьеру таким образом, чтобы ежедневно заниматься любимым делом.

Они работают с полной самоотдачей, потому что получают удовольствие от своего труда и хотят, чтобы результат производил впечатление на зрителя, читателя или слушателя. Им не нужно, чтобы кто-то указывал им, что делать, не говоря уже о том, чтобы кто-то «мотивировал» их.

Они одержимы мельчайшими деталями, на которые большинство людей даже не обратили бы внимания. Для творческого человека не существует понятия «и так сойдет» — он всегда стремится сделать все, на что способен.

Они не терпят скуки и постоянно ищут новые нестандартные задачи. Они бросают вызов самим себе и работают на грани возможного, создавая удивительные вещи.

Они следуют за мечтой, куда бы та их ни привела. Они стремятся превзойти собственных кумиров: создать нечто исключительное, удивить себя и заставить восхищенно выдохнуть весь мир.

Иногда им даже хочется ущипнуть себя, чтобы убедиться: это не сон. Занятие, которое они воспринимают как игру и удовольствие, действительно их работа. Но не все так безоблачно.

Как мотивация влияет на творческое мышление

Результаты многих исследований в области психологии творчества подтверждают, что в глубине души большинство людей стремятся работать ради интереса к делу, а не ради денег. По мнению ученых, человек добивается наилучшего результата, когда руководствуется **внутренней мотивацией**, то есть работает потому, что ему нравится сам процесс, независимо от вознаграждения. Фокус на **внешней мотивации**, такой как деньги, слава или другие материальные стимулы, способен задушить в нем творческое начало.

Таким образом, если стоящая перед вами задача вас не вдохновляет, вам не удастся сделать что-то свежее и оригинальное, сколько бы денег вам ни предложили и какое бы давление на вас ни оказывали ваш босс, клиент, аудитория или вы сами.

Истинные художники точно знают, что качество их работы каким-то непостижимым, мистическим образом зависит

от того, насколько благородны их намерения: если вы беретесь за работу ради денег, или славы, или каких-то других наград, муза поморщится и помашет вам ручкой. Только если вы искренне преданы искусству *ради искусства*, она щедро одарит вас вдохновением.

На более приземленном уровне это объясняется просто: только когда человек любит свою работу, он не жалеет времени и сил, чтобы сделать все, на что способен. Он будет продолжать учиться и совершенствовать свои навыки на протяжении всей жизни. Он пройдет весь путь от азов ремесла до высокого искусства.

Но это не означает, что представители творческих профессий не должны думать о материальном вознаграждении.

Прочитайте фразу еще раз:

«Я настолько люблю свою работу, что готов заниматься ею бесплатно».

Там не сказано «я буду заниматься ею бесплатно». Там говорится «готов». Это подразумевает «если бы я жил в идеальном мире» или «если бы мне не приходилось зарабатывать себе на жизнь». Но мы не живем в идеальном мире.

Нет ничего плохого в том, чтобы работать из любви к искусству. Однако если вы представитель творческой профессии, то есть выполняете свою работу в соответствии с принятыми профессиональными стандартами и/или зарабатываете этим себе на жизнь, то на кону стоит не только сама работа. Есть еще три важных аспекта.

Деньги

Если творческая профессия — это ваше основное занятие, то вам волей-неволей приходится думать о деньгах. Ваша работа должна оплачиваться — и хорошо оплачиваться, если вы хотите поддерживать определенный уровень жизни. Если вы качественно выполняете работу, то вы создаете что-то нужное людям. Разве вы не заслуживаете при этом достойного вознаграждения? Вам придется решить для себя дилемму «искусство или деньги».

Слава

Часть удовольствия от создания чего-то неординарного состоит в том, чтобы делиться плодами своего творчества с другими людьми, будь то живая аудитория, увлеченные клиенты и коллекционеры или армия поклонников в интернете, и видеть их восторг. И дело здесь не только в том, чтобы потешить свое самолюбие. Для тех, кто снимает кино, исполняет музыку, пишет книги, ставит спектакли, связь между славой и деньгами самая непосредственная: их доход прямо пропорционален числу проданных билетов, экземпляров книги либо же скачиваний в интернете.

Профессиональное признание

Этот аспект — его еще называют «деловая репутация», «авторитет», «реноме» — чем-то похож на славу, так как он тоже связан с тем, как вас и вашу работу воспринимают другие люди. Но слава — это когда о вас знает много людей, независимо от их отношения к вам, а профессиональное признание — это когда вашу работу высоко оценивают

лидеры мнений в вашей области (коллеги, критики, знатоки и ценители). Можно быть очень известным человеком, но так и не получить профессионального признания, и наоборот. В некоторых сферах, особенно в области изобразительного искусства, хорошее реноме иногда важнее славы или денег.

* * *

Если вы всерьез настроены сделать карьеру в творческой индустрии, будь то в искусстве, коммерции или предпринимательстве, вам не добиться успеха, если вас не интересует вознаграждение. Вам нужны деньги на оплату счетов, финансирование проектов, на то, чтобы заботиться о себе и своей семье. Во многих областях слава не так важна, как хорошая репутация в профессиональном сообществе. Но если в вашем случае известность имеет значение, привыкайте постоянно быть у всех на виду, нравится вам это или нет.

На пути к успеху вас поджидает несколько ловушек, которые угрожают вашему творческому настрою, мотивации и стойкости.

Недооценка себя

Некоторые творческие люди пытаются игнорировать финансовый аспект своей работы: они не умеют себя продвигать, стесняются говорить о деньгах и соглашаются работать за копейки. Но если вы не умеете себя продавать, все закончится тем, что вы будете круглосуточно работать за гроши, испытывая хроническую усталость и постоянный стресс из-за нехватки денег. Рано или поздно вы начнете злиться на своих клиентов и покупателей. И разве вы сможете тогда делать для них лучшее, на что способны?

Заикленность на деньгах

Это состояние противоположно первому: вы слишком сфокусированы на материальном аспекте. Вы можете получить деньги, славу, все стандартные атрибуты успеха, но потерять свою бессмертную творческую душу. И тогда, как бы ни оплачивалась ваша работа, вы не будете чувствовать удовлетворения.

Неизбежно это начнет сказываться на вашей деловой репутации. Возможно, сейчас вы думаете: «Мне бы такие проблемы». Но я консультировал многих творческих людей, потерявших себя в лабиринте успеха, и уверяю вас, что в этом нет ничего хорошего.

Груз ожиданий

Когда вы в центре всеобщего внимания, сложно заниматься творчеством исключительно ради удовольствия. Большие ожидания — тяжелое бремя, в чем бы они ни выражались: в устремленных на вас взглядах зрителей, публикациях в СМИ, комментариях в социальных сетях или высоких гонорарах, авансах и авторских отчислениях. У людей, выступающих на публике, это может вызвать страх сцены. У авторов это приводит к прокрастинации, «синдрому второго альбома» и творческому застою.

Сравнение с другими

Еще один кратчайший путь к творческому кризису — сравнивать себя с коллегами, признанными мастерами в вашей области или своими кумирами (разумеется, не в свою

пользу). Когда вы видите, чего им удалось добиться, волей-неволей вы начинаете чувствовать себя ничтожеством, а ваш творческий запал угасает.

Профессиональная зависть

Сходство с предыдущим пунктом в том, что вы также фокусируетесь на коллегах и признанных мастерах в своей области. Но вы не думаете: «Мне никогда не достигнуть их уровня», вы думаете: «Я же лучше! Почему вся слава достается им?» В этом случае ваш творческий настрой парализуют зависть и чувство обиды, но результат не менее плачевный, чем в предыдущем случае.

Уныние

Чрезвычайно важно, чтобы вы занимались творческой работой из любви к ней и чтобы вы научились ценить свои усилия. Но все же вы просто человек. Да, вы можете годами держаться на голом энтузиазме и целеустремленности, не получая достойной оплаты или признания. Но, чем дольше ваши старания не приносят плодов — в форме денег, славы, профессионального признания и/или возможностей, тем больше вы падаете духом и тем сложнее вам двигаться вперед.

* * *

Все перечисленные препятствия угрожают вашему творческому настрою по тем же причинам: они отвлекают вас от самой работы и заставляют думать только о вознаграждении — или его отсутствии. Конечно же, на работе это сказывается негативно.

Невозможно добиться всего, к чему вы стремитесь в творчестве, не думая о вознаграждении. Но концентрация только на нем тоже губительна.

Это кого угодно сведет с ума!

СЛОЖНО БЫТЬ БЕЛОЙ ВОРОНОЙ

Люди творческих профессий часто чувствуют себя одиночками.

Некоторым из них приходится много времени проводить в одиночестве перед мольбертом, перед клавиатурой, куя металл, обрабатывая дерево, заучивая текст, музицируя. Даже на сцене — у всех на виду, в свете софитов — можно почувствовать вселенское одиночество. А уж если вы ищете новые пути в искусстве, вам еще сложнее будет найти в этом деле соратников или просто поддержку.

Иногда кажется, что вы в одиночку противостоите бующему океану общепринятого мнения. Если вы следуете зову своего сердца, это порой возмущает окружающих, и они всеми силами стараются вернуть вас «на путь истинный». Если же вы подавляете свои порывы и следуете за толпой, ваше желание творить угасает, вы погружаетесь в депрессию, а порой и заболеваете.

Чтобы сохранять творческий настрой в течение длительного времени, вы должны постоянно прислушиваться к себе и искать правильное окружение — людей, которые будут поддерживать и вдохновлять вас на всем вашем пути.

Вы не одиноки

Если вы творите не ради денег, а следуя зову сердца, наперекор толпе — знайте, что вы не одиноки.

Я и сам сталкивался с этими препятствиями как поэт, прозаик, коуч (и ранее — как психотерапевт, а затем писатель и редактор-фрилансер). Кроме того, мне жаловались на них сотни людей творческого труда, с которыми я работал как коуч на протяжении последних двадцати лет.

Так что если в описанных ситуациях вы узнали свою собственную, это *не обязательно* означает, что у вас психологические проблемы. По моему опыту, описанные трудности обычны для творческих людей.

Моя цель — помочь вам преодолеть эти сложности. Много лет я консультировал людей творческих профессий, стремившихся раскрыть свой потенциал — в творчестве, карьере и/или бизнесе. Этот опыт и лег в основу книги, которую вы держите в руках.

Рассказывая о некоторых вещах, я опираюсь на результаты психологических исследований, связанных с природой творчества, — их я тщательно изучал в магистратуре. Тем не менее характер этой книги не теоретический, а прикладной: научные выкладки помогли мне лучше понять проблемы, с которыми довелось столкнуться и мне, и моим клиентам, но в книгу вошло только то, что я счел действительно полезным. Все решения, предложенные в книге, доказали свою эффективность на практике, то есть помогли настоящим людям преодолеть настоящие трудности.

В названии «Мотивация для творческих людей» скрыто два смысла. Во-первых, это книга о том, *как* мотивировать представителей творческих профессий, — руководство

по разным типам мотивации и тому, как они влияют на вашу работу и карьеру. Во-вторых, я стремился, чтобы эта книга стала *источником* мотивации для вас и дала вам практические инструменты для решения проблем.

На следующих страницах вы узнаете, как:

- сохранить творческий настрой и любовь к работе — даже в условиях стресса;
- преодолеть сопротивление, мешающее взяться за решение творческих задач;
- заново обрести себя, если вы сбились с истинного пути;
- перестать недооценивать себя и начать получать достойное вознаграждение за свою работу;
- привлечь правильную аудиторию, которая оценит ваше творчество;
- приобрести блестящую деловую репутацию;
- перестать концентрироваться только на деньгах, славе, профессиональном признании и других вознаграждениях;
- окружить себя людьми, которые будут вас поддерживать;
- не увязнуть в болоте зависти и сравнения себя с другими;
- найти достаточно вдохновения, честолюбия, желания и стимулов, чтобы построить успешную творческую карьеру.

Глава 2

Что заставляет вас вставать с кровати по утрам?

Викторианская Англия. Середина января. Пять утра. Пожилой слуга ощупью пробирается вверх по лестнице. На подносе у него тускло светящийся свечной огарок, кофейник и фарфоровая чашка. Поднявшись на последнюю ступеньку, слуга на минуту останавливается, чтобы перевести дыхание, и ставит поднос на маленький столик возле двери. Затем, выпрямившись и расправив плечи, трижды стучит в дверь спальни, подхватывает поднос и заходит в комнату.

Он подходит к кровати, краем глаза замечая, как разметалась по одеялу пышная борода хозяина. Тот подслеповато щурится на слугу, когда он ставит свечу на прикроватный столик и наливает в чашку кофе. Борода принадлежит Энтони Троллопу* — ныне писателю-классику, который оставил после себя сорок семь романов, несколько книг о путешествиях и множество рассказов. Это весьма внушительное литературное наследие, особенно если учесть, что Троллоп занимал высокий пост в почтовом ведомстве, так что литературному творчеству он мог посвящать только утренние часы. Вот что он пишет в автобиографии:

* Энтони Троллоп (1815–1882) — английский писатель, один из наиболее успешных и талантливых романистов Викторианской эпохи.
Прим. перев.

«У меня вошло в привычку каждое утро в пять тридцать садиться за рабочий стол — никаких поблажек и отговорок. Я платил дополнительные пять фунтов в год своему старому слуге, чтобы он будил меня по утрам. И, выполняя эту обязанность, он тоже не позволял себе ни малейших поблажек. За все годы, что я провел в Уолтем-Кроссе, он ни разу не опоздал, и мой утренний кофе всегда ждал меня на столе вовремя. Пожалуй, именно моему слуге, больше чем кому-либо другому, я обязан своими достижениями. Я начинал работать в это время и успевал закончить свои литературные труды до того, как пора было одеваться к завтраку».

(Энтони Тrollop. Автобиография. 1883 г.)

О чем думал Тrollop, когда, лежа в кровати, слышал стук в дверь, а затем наблюдал, как старый слуга наливает ему кофе? Что он чувствовал? Что заставляло его вставать с кровати, вместо того чтобы повернуться на другой бок и еще ненадолго погрузиться в сладкий сон?

Думал ли он о радости созидания, о героях своего нового романа, о его следующей главе? Всклакивал ли он с кровати, горя желанием поскорее взяться за перо и погрузиться в воображаемый мир? Возможно. Сложно представить, что кто-то написал сорок семь романов, не получая никакого удовольствия от процесса. Тrolloпу должно было нравиться литературное творчество, если он посвящал ему столько времени. Я думаю, что, когда он садился за стол, вскоре его полностью поглощала работа, и он писал, потому что «не мог не писать», — это и называется **внутренней мотивацией**. Но испытывал ли он радость, лежа в кровати и остро ощущая контраст между теплой постелью и холодным январским воздухом? В этом я не так уверен.

Думал ли он о деньгах, которые мог заработать на своем творчестве? Когда после смерти Тrolloпа была опубликована

его «Автобиография», некоторых читателей возмутило его откровенное признание, что он писал ради денег:

«Я прекрасно понимаю, что, по мнению многих, писателя не должны волновать деньги, так же как и художников, скульпторов, композиторов... При этом огромное заблуждение думать, что человек становится лучше, если он презирает материальные блага... Ведь кому бы не хотелось проявлять гостеприимство к своим друзьям, великодушие к бедным, щедрость ко всем? Кому не хотелось бы баловать своих детей и быть свободным от удушающего страха, порождаемого бедностью?»

Он подсчитал, сколько слов в час ему нужно писать, чтобы достигнуть своих финансовых целей. Его репутация пострадала, когда критики обвинили его в том, что он руководствуется этой **внешней мотивацией**. Опять-таки, нам известно, что деньги занимали важное место среди причин, заставлявших Троллопа подниматься каждое утро ни свет ни заря. Но, когда он лежал в кровати, в полудреме между сном и бодрствованием, неужели это блеск золота манил его к рабочему столу? Возможно.

Был ли Троллоп просто очень дисциплинированным человеком, целеустремленным и сделанным «из другого теста», нежели обычные смертные? Если так, то принцип «никаких поблажек» был частью его характера — источником его **личной мотивации**. Но в таком случае почему он нуждался в том, чтобы кто-то приносил ему кофе и будил по утрам? Ведь, несомненно, он мог проснуться и сам.

Представьте на минуту себя на месте Троллопа.

Вы — известный писатель, лежите в кровати. Вам тепло и уютно. Высунув руку из-под одеяла, вы чувствуете, как холодно в комнате. Больше всего на свете вам хочется

повернуться на другой бок и снова уснуть. Но что вы скажете слуге?

«Прости, сегодня слишком холодно».

«Я устал».

«Можно я посплю еще пять минут?»

Или еще хуже: вас сморил сон, вы просыпаетесь и понимаете, что отключились у него на глазах... а теперь видите его полное растерянности лицо!

Но вот вы проснулись, потянулись, вспомнили о своих обязанностях главы семейства. Через минуту вы уже встали с кровати, вошли в роль, облачились в халат, который предусмотрительно приготовил для вас слуга, поблагодарили его за кофе, перекинулись парой фраз о погоде и камине. Несколько шагов, и вот вы уже устроились поудобнее за рабочим столом, освещенным тусклой свечой. Когда за слугой закрывается дверь, вы испытываете прилив благодарности за то, как действует на вас эта **социальная мотивация**.

Хотя, может быть, все дело в кофе.

* * *

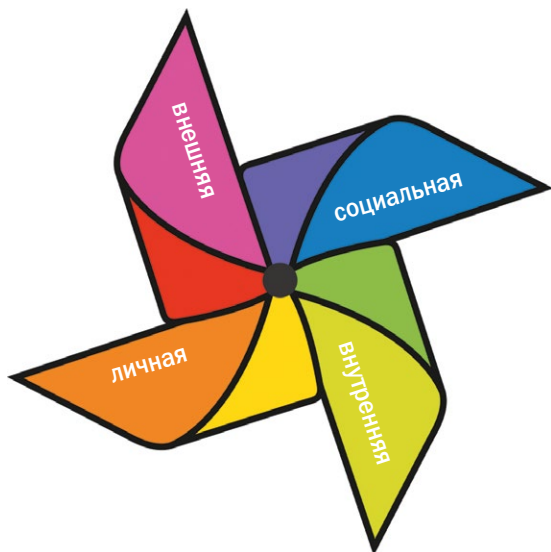
История Эндрю Троллопа помогает сформулировать первый принцип: мотивация для творческой работы носит комплексный характер.

Разные типы мотивации тесно связаны между собой и усиливают друг друга, играя разную роль на разных этапах творческого процесса. Да, Троллоп хотел заработать денег, но он выбрал именно такой способ это сделать, потому что любил читать и рассказывать истории. Вероятно, он был дисциплинированным и целеустремленным человеком,

раз составил для себя столь суровое расписание; при этом он, очевидно, не настолько доверял своей силе воли, чтобы реализовать свой план в одиночку. Так что он придумал для себя мотивационную ловушку, основанную на тщеславии: он точно знал, что в критический момент не сможет остаться в кровати, проявив слабость перед человеком ниже его по социальному статусу. Неудивительно, что он с такой готовностью признал вклад старого слуги в свой успех.

* * *

Взаимосвязь между четырьмя главными типами мотивации можно представить в виде вертушки.



Мы привыкли воспринимать отношения в каждой паре (внутренняя — внешняя, личная — социальная) как конфликт или дилемму. Нам кажется, что нужно выбирать между работой ради денег или из любви к профессии, между зовом сердца и одобрением окружающих.

Однако, если посмотреть на картину в целом, очевидно, что успех Троллопа был обусловлен его способностью находить баланс между разными типами мотивации: вместо того чтобы считать «презренный металл» врагом творчества, он использовал деньги как стимул. Хотя он следовал зову сердца, ему не было стыдно попросить помощи у других. Как показала история, это помогло ему не только начать писать, но и добиться успеха.

Рабочий процесс в случае Троллопа был достаточно простым: в этапе «производства» участвовали всего двое человек, а издатели, читатели и остальной литературный мир вступали в игру уже потом. Однако даже в этой элементарной системе можно выделить четыре основных типа мотивации. Насколько же сложнее должны быть мотивирующие факторы и стимулы в XXI веке? Современный автор все так же сидит за рабочим столом и пишет, только делает это с помощью устройства, связанного с глобальной сетью, — узнав об этом, чиновник почтового ведомства в викторианской Англии просто лишился бы рассудка.

Как и Троллоп, я пишу эти строки в одиночестве в своем кабинете. В отличие от него, мне приходится самому готовить себе кофе. Кроме того, у меня гораздо больше соблазнов и отвлекающих факторов: стоит мне лишь щелкнуть мышью, и я уже проверяю электронную почту, читаю ленту в Twitter или убеждаю себя, что «ищу информацию», просматривая книги на Amazon. В некотором роде мне даже сложнее

заставить себя сосредоточиться на работе. С другой стороны, я могу позволить себе роскошь поспать до семи утра (если не разбудят дети), и в моем доме есть центральное отопление.

Как и Троллоп, я пишу, потому что **люблю** писать. Время, которое я каждое утро провожу за литературной работой, для меня сродни медитации: творчество позволяет мне сконцентрироваться и уносит далеко за пределы повседневной реальности. День, когда я не написал ни строчки, я считаю потерянным.

Как и Троллоп, я сознаю, что за свою литературную работу, скорее всего, получу **вознаграждение** — деньги, славу, деловую репутацию, новые возможности. Но, когда каждое утро я сажусь за стол, я должен выкинуть такие мысли из головы.

Как и Троллоп, я воспринимаю себя как писателя. Это то, кто я есть и чем я занимаюсь. Творчество — одна из важнейших для меня **ценностей**. Когда однажды я попытался игнорировать свое стремление творить, я в буквальном смысле заболел.

На своем пути я не одинок, хотя в момент, когда я это пишу, в комнате со мной никого нет. Прежде всего, я мысленно с вами. Мы никогда не встречались лично, но уже провели какое-то время в компании друг друга. Сотни часов, пока я писал эту книгу, я представлял себе вас — моего идеального читателя, творческого человека, которому нужна помощь и поддержка. У книги единственная цель — помочь вам. После того как я выполнил свою часть работы, я могу сказать, что закончил книгу, но на самом деле работа не завершена, пока вы ее не прочитаете.

Взаимоотношения между автором и читателями — один из **факторов влияния**. Еще один непосредственный фактор влияния — это то, что я пообещал передать рукопись своему

редактору Дэвиду Колину Карру в определенный срок, а зная, какой у него плотный рабочий график, я очень старался выполнить обещание. Когда работа над книгой закончена, я должен сделать что-то для того, чтобы она попала в руки читателей.

В какой бы творческой сфере вы ни работали, вы, скорее всего, тоже можете выделить похожий набор источников мотивации для вашей работы: любовь, деньги, слава, личное желание, влияние других людей. В зависимости от характера вашей работы и размера компании у вас может быть гораздо более сложная сеть взаимоотношений и факторов влияния, чем у меня. Если порой вам кажется, что согласовать между собой все эти факторы просто невозможно, знайте, что вы не одиноки! Вам по силам справиться с задачей, и я расскажу вам, как это сделать.

Моя цель заключается в том, чтобы вы — подобно Троллопу, подобно мне, подобно легиону других людей, посвятивших свою жизнь созданию чего-то выдающегося, — вставали по утрам с кровати, *горя желанием* заниматься своим делом, всю жизнь, до самого последнего вдоха.

