



*ЛАРРІ СЕНН — ПИСЬМЕННИК, ЛЕКТОР ТА БІЗНЕС-КОУЧ. ЗАСНОВНИК ОДНІЄЇ З НАЙУСПІШНІШИХ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ. СЕННА НАЗИВАЮТЬ БАТЬКОМ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ. ЙОГО ІДЕЇ ТА ПРАКТИКИ ЗМІНИЛИ ДОЛІ МІЛЬЙОНІВ.*

НАСТРІЙ — ПОТУЖНИЙ ВАЖІЛЬ ТА РУШІЙ УСПІХУ. МЕХАНІЗМ, ЗА ЯКИМ ЗМІНЮЄТЬСЯ НАСТРІЙ, ВЕЛЬМИ СХОЖИЙ НА ПРИНЦИП РУХУ ЛІФТА: ТО ПІДІЙМАЄ ВГОРУ, ДО НАЙВИЩИХ ПОВЕРХІВ, ТО ОПУСКАЄ ДОНИЗУ ВІД ЕЙФОРІЇ ДО ДЕПРЕСІЇ, ВІД ЩАСЛИВОЇ УСМІШКИ ДО СЛІЗ ВІДЧАЮ. ЩОДНЯ МИ ГАСАЄМО ВГОРУ-ВНИЗ НА «ЛІФТІ НАСТРОЮ», ВСТИГАЮЧИ ПОБУВАТИ В НАЙРІЗНОМАНІТНІШИХ ЕМОЦІЙНИХ СТАНАХ.

ХІБА Ж НЕ ЦІКАВО ДІЗНАТИСЯ, ЯКІ САМЕ КНОПКИ СЛІД НАТИСКАТИ, ЩОБ ЯКНАЙДОВШЕ ЗАТРИМУВАТИСЯ НА ВЕРХНІХ ПОВЕРХАХ? ТАМ, ДЕ ПАНУЮТЬ ЩАСТЯ, ГАРМОНІЯ І СПОКІЙ. ТАМ, ДЕ МИ ПОЧУВАЄМОСЯ «ВИЩЕ НЕБА». ЛАРРІ СЕНН ЗНАЄ ВСЕ ПРО КЕРУВАННЯ «ЛІФТОМ НАСТРОЮ». ВІН МАЄ ДЛЯ ВАС ІНСТРУКЦІЮ, ЩО ДОПОМОЖЕ НЕ ЗАТРИМУВАТИСЯ НА НИЖНІХ ПОВЕРХАХ, ГАЛЬМУВАТИ ЧИ ПРИШВИДШУВАТИ РУХ ЛІФТА, РОЗРИВАТИ ЗАСТАРІЛІ ШАБЛони ТА СТІМГОЛОВ МЧАТИ НАГОРУ. НАСОЛОДЖУЙТЕСЯ КОЖНОЮ ПОЇЗДКОЮ!

[WWW.BOOKCLUB.UA](http://WWW.BOOKCLUB.UA)

ISBN 978-617-12-6057-3



9 786171 260573

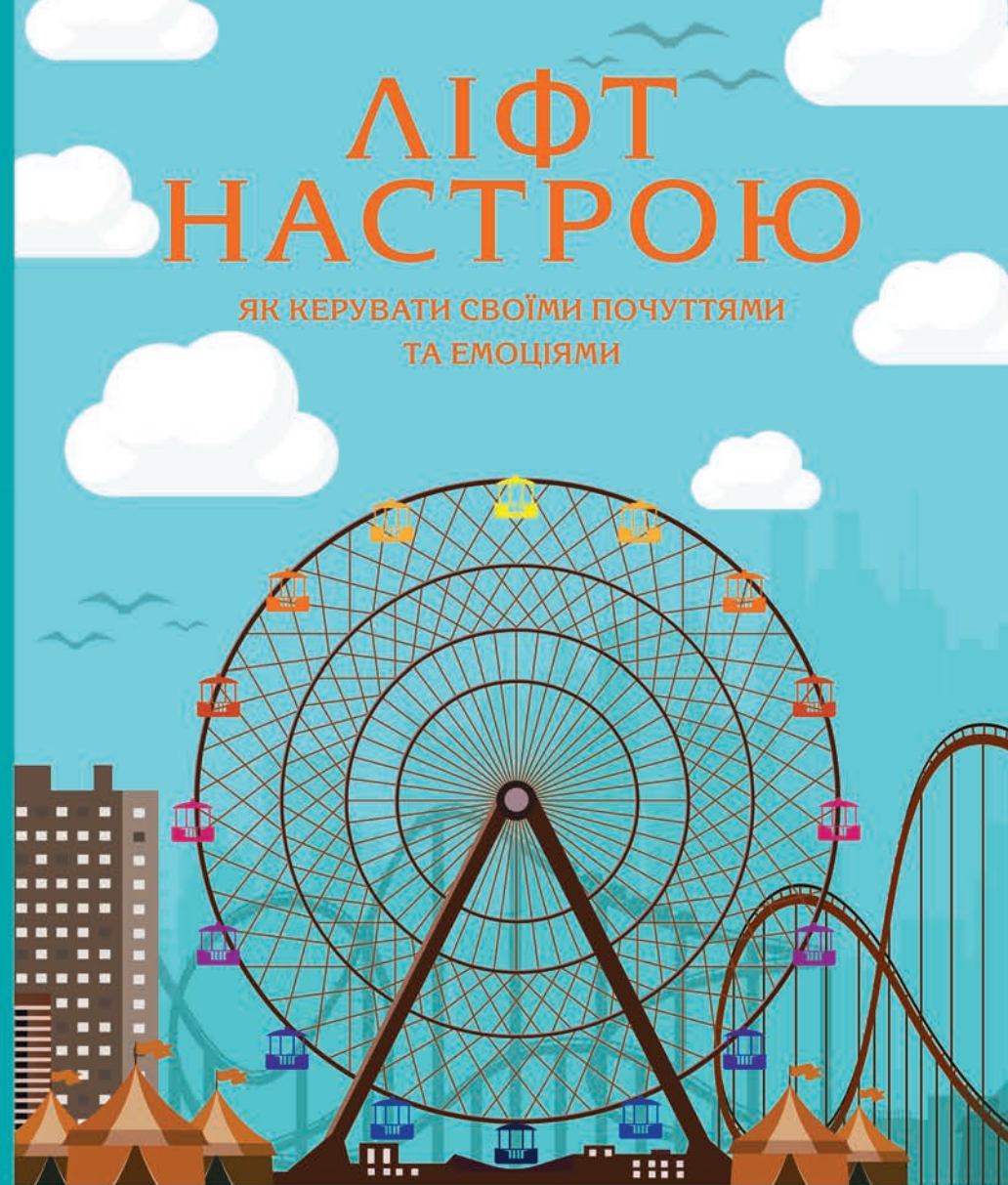
ЛАРРІ СЕНН

ЛІФТ НАСТРОЮ  
ЯК КЕРУВАТИ СВОЇМИ ПОЧУТТЯМИ ТА ЕМОЦІЯМИ

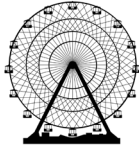


# ЛІФТ НАСТРОЮ

ЯК КЕРУВАТИ СВОЇМИ ПОЧУТТЯМИ  
ТА ЕМОЦІЯМИ



ЛАРРІ СЕНН



LARRY SENN

# THE MOOD ELEVATOR

Take Charge of Your Feelings,  
Become a Better You



BK

Berrett-Koehler Publishers, Ink.

*a BK Life book*

ЛАРРІ СЕНН

# ЛІФТ НАСТРОЮ

Як керувати своїми почуттями  
та емоціями

ХАРКІВ **КЛУБ**  
2019  СІМЕЙНОГО  
ДОЗВІЛЛЯ

УДК 159.9  
С31

Жодну з частин цього видання  
не можна копіювати або відтворювати в будь-якій формі  
без письмового дозволу видавництва

Ukrainian edition published by arrangement  
with Agentia Literara LIVIA STOIA.

Перекладено за виданням:

Senn L. The Mood Elevator. Take Charge of Your Feelings,  
Become a Better You / Larry Senn. — Berrett-Koehler  
Publishers, Inc.: Oakland, 2017. — 232 p.

Переклад з англійської *Оксани Дятел*

Дизайнер обкладинки *Анастасія Попова*

ISBN 978-617-12-6057-3  
ISBN 978-1-5230-8461-6 (англ.)

© Larry E. Senn, 2017  
© DepositPhotos.com / floral\_set, об-  
кладинка, 2019  
© Hemiro Ltd, видання українською  
мовою, 2019  
© Книжковий Клуб «Клуб Сімейно-  
го Дозвілля», переклад і художнє  
оформлення, 2019

## **ВІДГУКИ ПРО КНИЖКУ**

Ларрі Сенн глибоко вплинув на моє життя завдяки елегантним і водночас таким простим прикладам, які можна знайти на сторінках «Ліфта настрою». Скористайтеся цими порадами, і крива вашого життєвого шляху завжди буде спрямована вгору.

**Доктор Гордон Джи, ректор Університету  
Західної Вірджинії (США), колишній ректор  
Університету штату Огайо (США)**

«Ліфт настрою» надихає лідерів жити більш наповненим і щасливим життям, будувати міцні стосунки і досягати успіху.

**Леслі Г. Векснер, голова правління та генеральний директор компанії *L Brands***

Інструменти, які використовує Ларрі, щоб прищепити лідерам здорову корпоративну культуру, залишають глибокий слід на емоційному інтелекті будь-якої компанії. «Ліфт настрою» став важливою складовою політики трьох компаній, якими я керував.

**Марк Фріссора,  
президент та генеральний директор компанії  
*Caesars Entertainment***

Те, як Ларрі подає прості й водночас надзвичайно дієві поради для щасливого й успішного життя, — справжнє мистецтво. Принципи «Ліфта настрою»

допомагають змінити життя організацій та родин, а отже, й світ. Я закликаю всіх лідерів, зацікавлених у покращенні емоційної атмосфери та зростанні впливу їхніх організацій, прочитати «Ліфт настрою».

**Венс Сізар, доктор філософії,  
співавтор видання *The High Achiever's Guide  
to Happiness* та автор книжки  
*Uncommon Career Success***

Ларрі Сенн і концепції, які він викладає, як-от «Ліфт настрою», справили глибокий вплив на мою кар'єру, успіх *Yum! Brands* в усьому світі й на мене особисто.

**Девід Новак, колишній голова правління та  
виконавчий директор компанії *Yum! Brands*,  
автор книжки «Веди людей за собою»**

Ця книжка — квиток для всіх, хто хоче проводити більше часу на верхніх поверхах ліфта настрою. Її концепція безцінна для всіх сфер життя. Вона допомагає краще співпрацювати в бізнесі, хоча не менш корисна і в особистій сфері, а також нагадує, що вдячність та взаєморозуміння — потужні інструменти для досягнення цієї мети. Ларрі Сенн робить усім величезну послугу, даруючи «Ліфт настрою» більш широкій аудиторії.

**Генерал Жозуе «Джо» Роблес-молодший,  
колишній президент  
та генеральний директор компанії *USAA***

«Ліфт настрою» — це найкращі ідеї та практичні поради для забезпечення здорового життя особистості й ефективної корпоративної культури організацій, які мені доводилося зустрічати. Наша компанія скористалася порадами й методами, викладеними у книжці, що зрештою дало дивовижні результати».

**Гарі Шорб, колишній генеральний директор компанії *Methodist Le Bonheur Healthcare***

Як особистий лікар Ларрі уже не один десяток років я можу підтвердити, що він на власному досвіді випробував принципи «Ліфта настрою», завдяки чому стан його серцево-судинної системи та психіки наразі чудовий. Принципи збалансованого на емоційному та фізичному рівнях життя, закладені в «Ліфті настрою», є основними чинниками, які зменшують ризик виникнення серцево-судинних хвороб, і Ларрі — найкраще свідчення цього.

**Джей А. Джонсон, лікар,  
член Американської колегії кардіологів,  
сертифікований кардіолог Медичного центру  
Стенфордського університету**

«Ліфт настрою» — захоплива подорож, яка допомагає глибше пізнати себе і збагатити всі сфери свого життя. Маючи за плечима колосальний особистий і корпоративний досвід, Ларрі Сенн дає мудрі практичні поради щодо того, як стати більш



успішним у роботі, стосунках, поліпшити здоров'я та якість повсякденного життя.

**Священик Джошуа Рівз**

Це геніально! У юності на мене найбільше вплинула книжка Наполеона Гілла «Думай і багатій». «Ліфт настрою» — ніби її сучасна версія... Концепція, що наші думки формують наші почуття, дає можливість зрозуміти, які важелі контролю ми тримаємо у своїх руках. А які чудові приклади!

**Роберт Рейсс,  
ведучий радіопрограми *The CEO Show***

Це неймовірна книжка, яка підносить настрої на найвищі поверхи й розкриває потенціал для досягнення успіху в усіх сферах життя. Якби ж вона потрапила мені до рук раніше...

**Професор М. С. Рао,  
міжнародний експерт із питань управління**

Ще раз повторюю: Ларрі Сенн написав просту для розуміння книжку, яка глибоко впливає на людські взаємини.

**Том Восс, колишній голова правління,  
президент, генеральний директор компанії  
*Ameren Corporation***

*Моїй дружині й щирому другові  
Бернадетті та нашим п'ятьом дітям:  
Кевіну, Даріну, Джейсону,  
Кендрі та Логану.  
Завдяки вам моє серце не старіє,  
а даровані вами любов і життєві уроки  
допомагають мені легко керувати  
ліфтом настрою*

# ЗМІСТ

Передмова .....	12
<b>Розділ 1</b>	
<i>Ліфт настрою .....</i>	<i>14</i>
<b>Розділ 2</b>	
<i>Що керує ліфтом настрою?.....</i>	<i>27</i>
<b>Розділ 3</b>	
<i>Верхні поверхи ліфта настрою: гідна винагорода .....</i>	<i>38</i>
<b>Розділ 4</b>	
<i>Відхід від нездорової норми .....</i>	<i>58</i>
<b>Розділ 5</b>	
<i>Як пригальмувати ліфт настрою: сила допитливості.....</i>	<i>76</i>
<b>Розділ 6</b>	
<i>Як розірвати застарілі шаблони.....</i>	<i>88</i>
<b>Розділ 7</b>	
<i>Годуйте корисні думки.....</i>	<i>99</i>
<b>Розділ 8</b>	
<i>Вибір на користь помірною смирення .....</i>	<i>111</i>
<b>Розділ 9</b>	
<i>Зміна сталої величини: ключ до благополуччя.....</i>	<i>122</i>

<b>Розділ 10</b>	
<i>Спокійний розум</i> .....	141
<b>Розділ 11</b>	
<i>Розвивайте в собі вдячність</i> .....	148
<b>Розділ 12</b>	
<i>Вшанування відмінностей</i> .....	164
<b>Розділ 13</b>	
<i>Плекайте віру та оптимізм</i> .....	183
<b>Розділ 14</b>	
<i>Як боротися з похмурими днями</i> .....	195
<b>Розділ 15</b>	
<i>Стосунки і ліфт настрою</i> .....	201
<b>Розділ 16</b>	
<i>Поради щодо управління ліфтом настрою</i> .....	206
Бібліографія.....	217
Подяка.....	219
Про автора.....	221

## ПЕРЕДМОВА

Я запрошую вас разом зі мною здійснити мандрівку, аби відкрити для себе й досягнути концепцію, яка здатна змінити життя, — ліфт настрою.

Не один рік я займався дослідженнями й збирав ідеї для цієї книжки, та, захоплений метушню особистого і професійного життя, ніяк не міг її закінчити. А потім якось у моїй компанії *Senn Delaney, Heidrick & Struggles*<sup>1</sup> ми провели неофіційну зустріч, присвячену власному призначенню, для всіх працівників фірми. Поміркувавши над тим, що саме я можу зробити для цієї планети, я дійшов висновку, що моє призначення — допомагати й надихати дедалі ширше коло людей — починаючи з власної сім'ї — жити повноцінним життям на розумовому, емоційному, фізичному і духовному рівнях.

Щойно я сформулював це для себе, зрозумів, що мушу закінчити книжку. Мені здалося, що поділитися цими ідеями зі світом — один із кращих способів здійснити своє призначення.

Я заснував *Senn Delaney* майже 40 років тому з метою посилення корпоративного духу та покращення діяльності організацій шляхом систематич-

---

<sup>1</sup> *Senn Delaney* — американська компанія, заснована у 1978 році. Метою її діяльності є надання послуг із формування та розвитку корпоративної культури. У 2012 році її придбала компанія *Heidrick & Struggles International, Inc.* (Тут і далі прим. перекл., якщо не зазначено інше.)

ного формування їхньої культури. Нині вона відома як найуспішніша у світі консалтингова компанія у сфері формування і розвитку корпоративної культури. «Ліфт настрою» — лише одна з низки концепцій та понять, які *Senn Delaney* використовує у своїй діяльності, щоб створити плідну й успішну культуру всередині організацій.

Ідею ліфта настрою із захватом підхопили сотні тисяч працівників компаній-клієнтів *Senn Delaney* в усьому світі. Багато хто з них прагнув дізнатися більше про ліфт настрою і поділитися цими знаннями з друзями та коханими. Ця книжка написана саме для них, а також для тих, хто вперше про нього чує.

І хоча чимало запропонованих тут ідей клієнти *Senn Delaney* розглядають під час навчальних семінарів, низка понять та порад, особливо ті, що стосуються доброго самопочуття, гарної фізичної форми і здорового способу життя, є результатом моєї власної життєвої подорожі й не завжди відображають принципи *Senn Delaney* чи досвід її співпраці з іншими компаніями.

Книжка «Ліфт настрою» була написана, щоб допомогти людям і поділитися з ними ідеями та концепціями, які я відкрив і перевінив на власному досвіді. Сподіваюся, вона допоможе вам узяти під контроль власні емоції й удосконалити себе.

*Ларрі Е. Сенн*

---

## Розділ 1

---

# ЛІФТ НАСТРОЮ

Не знаю нічого, що могло б так надихнути, як безсумнівна здатність людини змінити на краще власне життя завдяки свідомим зусиллям... Впливати на якість власного дня — найвище з мистецтв.

*Генрі Девід Торо*

Дозвольте розповісти вам історію про мого друга Джона. Навіть цікаво, чи не знаєте ви раптом когось, схожого на нього.

Можна сказати, що багато в чому Джон щасливчик: чудова дружина, двоє тямущих дітлахів і на додачу цікава робота у відділі маркетингу в компанії... назвімо її «Першокласні товари». Багато хто

вважає, що чоловік перебуває на вершині щастя. Та наша історія починається з того, що настрій у нашого Джона нікудишній. Він виходить з роботи, офіс «Першокласних товарів» от-от зачиниться. Чоловік, як завжди, прямує собі додому, та раптом вирішує зупинитися на декілька хвилин у парку, щоб заспокоїтися.

Джон стурбований розмовою з колегою на ім'я Френ кількома хвилинами раніше.

— Агов, Джоне, — гукнула Френ, зазирнувши у двері його кабінету. — Ти чув останні новини про бюджет на наступний рік? Уже вся компанія гуде...

— Нічогосінько не чув, — відповідає Джон. — То що там?

— Гм, власне, це лише чутки, проте подійкують, ніби рада директорів стурбована тим, що в цьому кварталі прибуток компанії впав. Кажуть, буцімто йшлося про скорочення персоналу. А з того, що я чула, виходить, під скорочення може потрапити твій відділ.

Джон відчув, як у животі в нього похололо.

— Справді? Хто тобі це сказав?

— Не можу розповісти, — Френ у відповідь хитає головою. — До того ж це все може виявитися пустопорожньою балаканиною. Та мені здалося, ти мусиш знати.

— Дякую, Френ, — відказує Джон. Раптом його плани на вечір — смачна вечеря з сім'єю й перегляд футбольного матчу по телевізору — видаються



йому цілковито недоречними. Поки він виходить із офісу, страх та хвилювання заповняють його думки.

І от тепер на лавці посеред парку Джон розмірковує над можливим скороченням і страхітливими наслідками, які воно може за собою потягнути. А що, як він не знайде іншої роботи? Чи зможуть його діти вступити до коледжу? Чи залишиться він на вулиці? (Минулого року звільнили сусіда, і йому довелося повернутися до батьків — отак усе й відбувається.) Чи впорається його власне «Я» з фактом звільнення? Як він розповість про це дружині? Сьюзі така вразлива. Хтозна, може, подумає, що він щось накоїв і заслужив те звільнення... «Найімовірніше, шкодуватиме, що вийшла заміж не за колишнього хлопця Бена. Здається, нині він успішний юрист? Та й у чому її звинувачувати? Вона заслуговує на щось краще, ніж шлюб із таким невдахою, як я». Раптом настрій Джона стрімко несеться вниз, із тривожного до занепокоєного й далі, аж до пригніченого.

А потім думки повертаються до «Першокласних товарів». Він пригадує роки тяжкої праці, які віддав компанії, свій внесок у її успіх. Як же керівництво могло довести фірму до такого стану? І чому вони вирішили, що скорочення — найкращий вихід? Рішення було ухвалено лише на користь вищого керівництва? «Можу побитися об заклад, що тим пузаням у розкішних кабінетах зарплатню не зменшили, а про їх скоро-

чення навіть не йдеться», — Джон кипить від злості. Його пригнічений настрій перетворюється на обурення і гнів.

Раптом йому спливають на думку слова Френ: «До того ж це все може виявитися пустопорожніми балачками». Це ж справді так, хіба ні? Чутки, як-от ця, виникали й раніше, та зрештою виявлялися лише пустими теревеннями. А Френ якраз одна з перших, хто почне розпускати плітки, правда то чи вигадка. Тривога Джона потроху вщухає. Він зітхає з полегшенням і промовляє до себе: «Найімовірніше, це просто вигадки! Зрештою, один квартал із низькими фінансовими показниками — не крах усієї компанії. Перекоаний, наші доходи швидко повернуться до норми, і рада директорів такої самої думки». Він піднімається з лавки і прямує додому.

Джон іде парком, а його думки рухаються в іншому напрямку. Він каже собі: «Можливо, ці чутки — знак. Я ж увесь минулий рік намагався зібратися з мужністю, щоб залишити “Першокласні товари” і пошукати щось краще. Наприклад, роботу у високотехнологічному стартапі, де друга Рон нещодавно почав працювати. Може, настав і мій час». Він починає уявляти неймовірні зміни, до яких його може привести нова кар’єрна доріжка: вищу зарплатню, більший офіс, можливо, і корпоративний автомобіль, і членство в замиському клубі... Джон уже бачить захоплення на обличчі Сьюзі, коли він приносить додому премію

на кругленьку суму від нових роботодавців. Його настрій пожвавлюється і навіть стає натхненним. Він обіцяє собі якомога швидше оновити резюме — хтозна, може, навіть сьогодні!

Настрій Джона пожвавлюється ще більше, коли він бачить, як двоє дітлахів десь того ж віку, що і його малеча, бавляться на ігровому майданчику. «Зрештою, — думає він, — єдине, що має значення, — це любляча сім'я». Джон радісно виходить із парку і прямує додому, з нетерпінням чекаючи на дорогоцінні миті, які проведе з дружиною та дітьми. А плітки про «Першокласні товари» почекають до завтра. Спершу він поговорить із колегами, яким довіряє, а потім уже робитиме висновки стосовно того, що ж *насправді* відбувається в компанії.

\* \* \*

Можливо, плітки про скорочення, що змусили хвилюватися Джона того вечора, ніколи вас не стосувалися, та я переконаний, ви теж час від часу переживаєте такі самісінькі емоційні злети й падіння, як і наш герой. Це типові, майже однакові для всіх переживання — особливо у світі, сповненому непередбачуваних і неконтрольованих змін та випадковостей, як наш із вами. Як показує ця історія, «емоційні гойдалки» Джона йшли слідом за його думками. Думки — ось що змушує нас злітати до небес, а потім стрімко падати вниз.

Я називаю це «поїздкою в ліфті настрою», проте ви, найімовірніше, скажете, що це не більше ніж прояв людської природи. Наші почуття змінюються щомиті. Ліфт настрою несе нас то вгору, то вниз, і ці поїздки супроводжуються широким спектром емоцій, які відіграють вирішальну роль у визначенні якості нашого життя, а також ефективності у подоланні щоденних труднощів.

Ми всі щодня їздимо ліфтом настрою сюди-туди. То хіба ж не корисно знати, які треба натискати кнопки, щоб залишатися на верхніх поверхах? І вже точно не завадить дізнатися, як скоротити і зробити більш приємними поїздки на нижні. Ця книжка, власне, для того й написана, щоб дати вам поради, які допоможуть контролювати свої поїздки в ліфті настрою.

Для початку погляньмо на ліфт настрою й поверхи, на яких він зупиняється. В основі переліку лежить мій власний досвід, а також досвід сотень груп і тисяч клієнтів, які відвідували навчальні семінари, започатковані та проведені *Senn Delaney* і нашими посередниками. Насправді кожен із нас має свій унікальний набір, проте більшість поверхів, зазначених у переліку, найімовірніше, вам знайомі. Ба більше, у тих чи інших життєвих ситуаціях ви точно на них спинялися.

Поміркуйте над власними поїздками ліфтом настрою, розпочавши з верхніх поверхів. Це ті миті, години чи дні, коли ми відчуваємося легко і безтурботно. Ми вдячні за те, що маємо, спокійні

й упевнені у власних силах, творчі та винахідливі. Людям та життєвим ситуаціям не так уже й просто вивести нас із рівноваги, ми менше переймаємося усілякими дрібницями. Ми радше допитливі, ніж схильні до осуду, в усьому знаходимо щось кумедне і смішне. Життєві перипетії долаємо легко та елегантно, відчуваємось у потоці й навіть схильні черпати із джерела світової мудрості та знань. У такі періоди ліфт нашого настрою перебуває на верхніх поверхах, і, найімовірніше, ми згадуватимемо їх із задоволенням та насолодою.

Та оскільки всі ми люди, нижніх поверхів нам не оминати. У такі часи життя видається нам не надто привабливим, нас переповнюють сумніви та тривога. Люди та обставини дратують і змушують хвилюватися, ми схильні до критики, займаємо оборонну позицію, починаємо лицемірити, ходимо як у воду опущені, стурбовані й пригнічені. На нижніх поверхах емоції варіюють від пасивних (байдужість, апатія, смуток) до досить інтенсивних і «активних» (обурення, страх, гнів).

Ми звертатимемося до концепції ліфта настрою впродовж усієї книжки, щоб описати різні людські почуття й переживання. Вона проста і зрозуміла, до того ж чудово поєднується з моїм власним розумінням змін настрою. Я в жодному разі не стверджую, що ця концепція є науково обґрунтованою. Це лише інструмент, який особисто я вважаю досить ефективним, і зі мною згодна велика кількість людей, з якими я ним поділився.

## Ліфт настрою

Вдячний

Мудрий/проникливий

Творчий/новаторський

Винахідливий

Сповнений надії/оптимізму

Цінує життя

Терплячий/чуйний

Наділений почуттям гумору

Гнучкий/легко пристосовується

Допитливий/зацікавлений

Нетерплячий/розчарований

Роздратований/схвильований

Стурбований/тривожний

Готовий оборонятися/невпевнений

Схильний до осуду/звинувачення

Пихатий

Перенапружений/виснажений

Злий/ворожий

Пригнічений

Перш ніж почати обмірковувати концепцію ліфта настрою та її роль у вашому житті, дайте відповіді на такі питання:

- На яких поверхах я перебуваю найчастіше?
- Які поверхи найбільше відповідають моєму темпераменту? На яких мене найчастіше зустрічають?
- Які поверхи мені хотілося б відвідувати частіше? На яких проводити менше часу?
- На яких поверхах я найчастіше застрягаю у важкі дні?
- На яких залишаюся, коли псується настрій?
- На які поверхи здіймаюся, коли почуваюся щасливим, сповненим сил і творчого запалу?

Кожен переживає «поїздки у ліфті настрою» у свій унікальний спосіб. Особисто я відчуваю вдячність, перебуваючи на найвищому поверсі свого ліфта. Саме тоді я сповільнююся, вгамовую думки, залишаю осторонь усі турботи і нагальні справи, що назбиралися за день, і відчуваю глибоку вдячність до своєї дружини Бернадетти і наших п'яťох дітей. Мене так само переповнює вдячність, коли мій син-підліток Логан чи будь-хто з дітей мене обіймає і каже: «Тату, я люблю тебе», — або ж коли я милуюся чарівним заходом сонця, яке розливає по небу розмаїття неймовірних кольорів.

Коли я перебуваю на верхніх поверхах власного ліфта настрою, усе відбувається рівно і гладко. Я сповнений творчої енергії та винахідливості.

Ідеї й відповіді приходять легко, рішення лежать під рукою. Почуття любові, надія, завзяття й допитливість роблять моє життя більш наповненим, і я здатен більше допомагати і віддавати сім'ї, друзям, своїй церкві та обраній справі.

Власне, задоволення, яке я отримую, перебуваючи на верхніх поверхах, і надихнуло мене на написання цієї книжки, а також спонукало втілити це бажання у реальність. Коли я зупиняюся на одному з нижніх поверхів, креативні думки кудись зникають. Мене паралізує письменницький ступор, не вдається дібрати вдалі приклади чи історії, щоб викласти свої ідеї, а ті, що їх я зрештою вичавляю із себе, геть жалюгідні й пусті. І зовсім навпаки, бувають дні, коли метафори та приклади ллються самі собою, ніби мене під'єднала до потужного джерела натхнення та ідей — лише бери й черпай.

Один із тривожних знаків, який сповіщає мені про спуск на нижні поверхи, — нетерплячість, дратівливість через дрібниці й занепокоєння. Під час спуску вниз найменша незручність, помилка чи непорозуміння, на які зазвичай я навіть не звернув би уваги чи з яких просто посміявся б, починають мене сердити, пробуджують роздратування і гнів.

Упевнений, подібні відчуття вам знайомі з власних поїздок ліфтом настрою. Більшість людей мають природне бажання якомога частіше й більше насолоджуватися життям на верхніх поверхах.



Хто ж не хоче менше турбуватися, не піддаватися стресу, якомога рідше дратуватися і хвилюватися? Кому ж не захочеться відчувати більше вдячності, любові, бути сповненим гумору та легкості? Хто ж відмовиться від великої кількості творчого запалу, допитливості, поступливості та життєстійкості?

Ба більше, користь від перебування на вищих поверхах накопичується і має довготривалий ефект. Що більше часу ми проводимо зверху, то виразніше змінюється на краще наше життя, — адже саме на верхніх поверхах ліфта настрою працездатність найвища, ми мислимо чітко й ефективно, робимо найкращий вибір, нас сповнюють творче натхнення та креативність. Ось поміркуйте лише: на яких поверхах краще знаходитися, коли ви прагнете збудувати чи налагодити важливі особисті стосунки? Коли обговорюєте досить делікатне питання з коханою людиною? Коли маєте справу зі складною ситуацією на роботі? Коли приймаєте важливе рішення?

Для більшості відповідь очевидна. Вищі поверхи ліфта настрою сприяють успіху і зменшують стрес, ведуть до здорових стосунків, підвищують продуктивність і якість життя. Що б не означав для вас успіх (незалежно від того, чого ви прагнете досягти і що вас робить щасливим), верхні поверхи ліфта настрою — це найкраще місце, щоб бути батьками, управляти і будувати кар'єру.

Тільки уявіть, наскільки іншими були б ваші життя, робота та стосунки, якби ви проводили

більше часу на верхніх поверхах і знали, як зменшити негативний вплив на себе та інших неминучих поїздки на нижні!

Коли я розповідаю людям про концепцію ліфта настрою, майже кожен її миттєво впізнає, та, на жаль, мало хто з нас замислювався над життям саме з цієї точки зору. А все через припущення, що ліфт настрою — «це і є життя», база істина людського існування, яку неможливо змінити, а отже, і думати про це не варто.

Правду кажучи, бути людиною й справді означає, що ми всі їздимо ліфтом настрою то вгору, то вниз. Ми навідуємося на різні поверхи, проте час, який ми на них проводимо, кардинально різниться. Ви коли-небудь зустрічали людину, яка, здається, назавжди оселилася на поверхах «Нетерплячий/розчарований», «Стурбований/тривожний», «Схильний до осуду/звинувачення»? Чи навпаки, вам щастило мати справу з жителем поверхів «Винахідливий», «Сповнений надії/оптимізму» та «Терплячий/чуйний»? Наш вибір відіграє ключову роль у тому, де ми переважно проводимо час, що, своєю чергою, сильно впливає на людей, з якими ми взаємодіємо, і на якість самого нашого життя.

Досить важко кількома словами описати ліфт настрою. Зв'язок між різними поверхами може бути доволі складним, а переїзд з одного поверху на інший іноді вимагає неабияких зусиль. У наступних розділах ми більш детально розглянемо інструменти управління ліфтом настрою.

А наразі запам'ятайте ось що: основною метою цієї книжки є надати вам низку технік, які слід використовувати, щоб проводити більше часу на верхніх поверхах ліфта настрою і зменшити час, проведений на нижніх, та його негативні наслідки. Принципи, якими я поділюся в наступних розділах, допомогли незліченній кількості людей проводити більше часу нагорі, і я переконаний, вони стануть у пригоді й вам.

---

## Розділ 2

---

# ЩО КЕРУЄ ЛІФТОМ НАСТРОЮ?

Людина творить і руйнує сама себе... і як володар власних думок вона тримає в руках ключі до розв'язання будь-якої ситуації.

*Джеймс Аллен*

Для того щоб майстерно керувати ліфтом настрою, необхідно зрозуміти, що саме ним управляє.

То що ж керує ліфтом настрою? Звідки беруться емоції, які то підносять нас угору, то жбурляють униз? Імовірно, відповідь вас здивує, адже для більшості вона не така вже й очевидна. Проте прийняття її може докорінно змінити ваше життя.

Деякі настрої захоплюють нас зненацька, як різкі зміни погоди. Підводимося з ліжка і розуміємо, що без жодної видимої причини все довкола спричиняє роздратування і незадоволення. Точнісінько як у приказці: *«Встав не з тієї ноги»*.

Проте все ж таки більшість настроїв виникають із цілком реальних причин. Одна з найочевидніших — події нашого повсякденного життя. Дуже часто наш настрій залежить від того, що з нами відбувається, і того, що нам кажуть люди. Пригадаймо мого друга Джона, про якого я розповідав у першому розділі. Якщо запитати, Джон відповість, що увесь вихор настроїв здійнявся через розмову з Френ, яка пустила плітки про можливу хвилю скорочень у «Першокласних товарах». Більшість людей переконані, що саме зовнішні чинники впливають на їхній настрій, — це особливо стосується негативних настроїв, які опускають нас на нижні поверхи. З нами трапляється щось, що нам не до вподоби, або хтось робить щось таке, від чого нам уривається терпець.

Прикладів безліч: кохана людина розкритикувала ваш одяг чи страву або забула подякувати, коли ви зі шкури пнулися, щоб зробити їй приємність. Фондові індекси просіли, і сума ваших пенсійних накопичень суттєво зменшилася. Вам не подобається цифра, яку показують ваги у ванній. Ваша дитина-підліток знайомить вас зі своєю «половинкою», у якої, на ваш погляд, забагато дірок від пірсингу. Ви випадково їдете на черво-

не світло, і вам виписують штрафну квитанцію на кругленьку суму. Начальник чи колега несправедливо звинувачує вас у тому, чого ви не робили, — ба гірше, *справедливо* звинувачує в тому, що *зробили!* Гадаю, суть ви вловили.

Ми всі зіштовхуємося з подібними ситуаціями щодня — коли не щогодини, — проте вони жодним чином не пояснюють, звідки ж беруться настрої. Якщо бодай на хвилину замислитися, стає зрозуміло, що деякі з наших настроїв не мають прямого зв'язку із зовнішніми чинниками. Ми відчуваємося добре чи погано без жодної причини, і, власне, саме ці настрої найчастіше впливають на нашу поведінку та сприйняття ситуації, а не навпаки. За інших обставин події, які зазвичай могли б спричинити зміну настрою, не мають на нас аніякісінького впливу.

Звісно, іноді зауваження вашого чоловіка чи дружини може зіпсувати настрої, і ви почнете оборонятися чи злитися, проте в деяких випадках ви навіть не звернете на це уваги або ж вигадаете дотепну відповідь, з якої разом посмієтесь. Часом падіння фондової біржі може спричинити тривогу й депресію, та іншого разу спонукає зателефонувати фінансовому радникові й призначити давно назрілу зустріч, щоб вирішити, як найкраще сформувати ваш інвестиційний портфель. Інколи догана від керівника спричиняє ворожість та обурення, а інколи ви сприймаєте її як стимул для покращення методів роботи, щоб уникнути подібних помилок у майбутньому.

Ми не роботи з набором механічних і передбачуваних реакцій на зовнішні подразники. Ми — люди, і те, як ми реагуємо на події, залежить не так від зовнішніх обставин, як від процесів, що відбуваються в наших головах. *Події можуть впливати на думки, але саме думки визначають наш настрій.*

Повернімося до нашого друга Джона. Так, коментар Френ породив вихор емоцій, які змусили ліфт настрою спочатку відвезти його вниз, а потім знову підняти нагору. Проте кожна зміна в напрямку руху ліфта була спричинена думками в голові Джона, починаючи від згадки про роки тяжкої праці, які він віддав «Першокласним товарам», і закінчуючи мріями про можливе майбутнє успішного керівника високотехнологічної компанії, де працює другака Рон. Історія Джона є чудовою ілюстрацією того, що створюють наш настрій не події, які відбуваються в нашому житті, а ми самі є творцями цих настроїв. Крива залежності настрою від обставин відображає нашу *реакцію*, тобто наші думки<sup>1</sup>.

Докази цього ми бачимо у повсякденному житті. Наприкінці важкого дня ви можете почув-

---

<sup>1</sup> Я використовую слово «думки» для позначення всіх реакцій мозку на події, що відбуваються в нашому житті, а не лише раціонального і логічного аналізу, який ми інколи визначаємо як «мислення». Думки, які керують нашим настроєм, охоплюють спогади, плани, мрії, тривоги, жалі, очікування, побоювання, бажання... Перелік можна продовжити. Усі вони «відбуваються в нашій голові» — розмаїття думок, яке має неабиякий вплив на наш настрій. (*Прим. авт.*)

ватися втомленим, спокою не даватимуть думки про завтрашній день і те, чого ви не встигли зробити сьогодні. Та прокинувшись на світанку після міцного сну, ви йдете на прогулянку чи пробіжку — і раптом якимось дивом усвідомлюєте: життя прекрасне! Сповнені надії, ви мчите назустріч новому робочому дню, рішуче налаштовані розібратися з усіма тими труднощами і справами.

Жодна з обставин у вашому житті не змінилася. Єдине, що змінилося, — ваше ставлення.

Те саме стосується і найінтимніших стосунків. У мене п'ятеро дітей віком від 16 до 52. Із трьома старшими хлопцями, яким нині переважило за 40 та 50, я пройшов усі етапи: від підгузків та безсонних ночей до навчання їх плавання, серфінгу, опанування водних лиж, їзди на кросовому мотоциклі та випускних в університеті. Я вдруге одружився понад 36 років тому, і після довгих років шлюбу Бернадетт сказала, що хоче почати все заново. Ми народили Кендру, коли мені було 55, а Логана — коли виповнилося 65. Через різницю у віці складається враження, що Логан — єдина дитина в сім'ї, і тому я часто опиняюсь у ролі його товариша і партнера для ігор, як-от сапсерфінг<sup>1</sup>, водні

---

<sup>1</sup> Сапсерфінг (англ. *standup paddleboarding*) — різновид серфінгу, в якому серфер, стоячи на дошці, переміщується по воді за допомогою весла.



лижі, зіплайн<sup>1</sup>. І оскільки його улюблена гра — волейбол, мені ще й доводиться з ранку до ночі дивитися численні матчі.

Цей винятковий досвід викликає в мене вихор думок, який несе мене на різні поверхи ліфта настрою. Найчастіше, коли Лоґан на вихідних чи під час відпустки каже: «Тату, ходімо», — я думаю про все те прекрасне, що він приніс у моє життя. Лоґан дивиться на світ неупередженими, сповненими допитливості оченятами, що допомагає мені вчитися і зростати. Те, що я — його партнер для ігор, змусило мене змінити ставлення до власного здоров'я та фізичної форми, щоб ні на крок від нього не відставати. Зазвичай у відповідь на його заклик я кричу: «Хто останній забіжить у воду, той смердюк!» — спонукаючи його весело бігти наввипередки.

Та трапляється, що мої думки линуть у протилежному напрямку. Інколи під час вихідних чи у відпустці, коли мені хочеться поспати, відпочити і відновити сили, думки про необхідність зібратися з духом і піти до аквапарку чи стрибнути зі скелі одного з гавайських островів породжують нарікання на кшталт: «Що я собі думав, коли вирішив так пізно народити дитину?! Замість того щоб так себе виснажувати, я міг би зараз спокійнісінько спати чи насолоджуватися улюбленою

---

<sup>1</sup> Зіплайн (англ. *zip-lining*) — екстремальний спуск по сталевому катану.

## ПРО АВТОРА

Ларрі Сенн — доктор філософії, батько, дідусь, чоловік, автор, лектор, наставник, тренер і спортсмен-аматор. Він є засновником і головою ради директорів *Senn Delaney*, компанії, яка входить до складу корпорації *Heidrick & Struggles*. *Senn Delaney* — компанія з найбільшим і найуспішнішим досвідом у сфері формування та розвитку корпоративної культури у світі.

Ділові журнали називають доктора Сенна «батьком корпоративної культури». Перший досвід управління традиційною консалтинговою компанією привів Ларрі до висновку, що більшість організацій зіштовхувалися з тими самими труднощами, з якими доводиться мати справу і звичайним сім'ям. Він на власному досвіді переконався, як особисті звички благомислячих людей псували стосунки всередині компанії та погіршували показники діяльності провідних організацій. Це призводило до того, що працівники втрачали інтерес до роботи, і отримати бажаний результат ставало дедалі важче.

Це усвідомлення надихнуло його на проведення першого дослідження концепції корпоративної культури, яке стало частиною докторської дисертації, опублікованої у 1970 році. Воно також змусило Сенна сформувати своє власне бачення того, як можна допомогти людям покращити життя, підвищити ефективність командної

роботи, зміцнити корпоративний дух і показники діяльності організацій. *Senn Delaney* стала втіленням цього бачення.

Оскільки зміни в організації вимагають особистісних змін, розроблені концепції та процеси стосувалися насамперед окремих людей. Клієнти компанії зрозуміли, що ефективність управління в першу чергу залежить від ефективності особистого життя.

Одна з розроблених Сенном концепцій — «Ліфт настрою». Вона є найпопулярнішою і найширше використовуваною концепцією компанії, яку можна застосовувати як у професійному, так і в особистому житті.

Нині її використовують у близько 40 країнах по всьому світу. Це все є частиною співпраці *Senn Delaney* з іншими організаціями, серед яких комерційні структури, медичні та навчальні заклади, державні установи.

Мета діяльності *Senn Delaney* нині звучить так: «Змінювати світ на краще, надихаючи лідерів культивувати здорову культуру всередині організацій, яка зміцнює корпоративний дух і покращує результати діяльності».

Ця книжка написана, щоб допомогти клієнтам *Senn Delaney* краще осягнути концепцію ліфта настрою, а також донести її до людей по всьому світу, для яких вона зовсім нова.

Ларрі разом із дружиною Бернадетт і сином-підлітком Лоґаном мешкають у Сансет Біч, штат

Каліфорнія. У них також є донька Кендра, ще троє синів, Кевін, Дарін та Джейсон, і п'ятеро онучат.

Ларрі та Бернадетт — поборники активного і здорового способу життя. Бернадетт бере участь у змаганнях із бігу, Ларрі бігає, займається велоспортом і плаванням, а також бере участь у шести змаганнях з триатлону на рік.

Популярне видання

*СЕНН Ларрі*

**Ліфт настрою.  
Як керувати своїми почуттями та емоціями**

Керівник проекту *С. І. Мозгова*  
Відповідальний за випуск *А. В. Альошичева*  
Редактор *Т. О. Небесна*  
Художній редактор *А. О. Попова*  
Технічний редактор *В. Г. Євлахов*  
Коректор *Є. О. Демченко*

Підписано до друку 05.06.2019. Формат 70x108/32.  
Друк офсетний. Гарнітура «Bookman Old Style». Ум. друк. арк. 9,03.  
Наклад 3500 пр. Зам. №

Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»  
Св. № ДК65 від 26.05.2000  
61001, м. Харків, вул. Богдана Хмельницького, 24  
E-mail: [cop@bookclub.ua](mailto:cop@bookclub.ua)

Віддруковано з готових діапозитивів на ПП «ЮНІСОФТ»  
Свідоцтво ДК №3461 від 14.04.2009 р. [www.unisoft.ua](http://www.unisoft.ua)  
61036, м. Харків, вул. Морозова, 13Б

**UNISOFT**