

Максим Дорофеев
Путь джедая



Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48007494&lfrom=25665073
«Максим Дорофеев. Путь джедая. Поиск собственной методики продуктивности»:
Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2020
ISBN 978 5 00146 427 3

Аннотация

Универсального рецепта успешной и продуктивной жизни для всех нет, не было и не будет. Нужно создавать свой. И единственный способ сделать это – проводить эксперименты над собой, – считает Максим Дорофеев, автор бестселлера «Джедайские техники». Его новая книга – о том, как. Здесь вы найдете инструменты самонаблюдения и конструирования личного рецепта успеха: мысли, однократные действия «вакцины», регулярные практики и индикаторы, из комбинации которых и получится тот уникальный, подходящий именно вам метод продуктивности.

Максим Дорофеев

Путь джедая. Поиск собственной методики продуктивности

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Текст. Максим Дорофеев, 2020

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2020

* * *

1. Важное введение

Эта книга отвечает на ряд вопросов, оставшихся без ответа после моей первой книги о джедайских техниках, вышедшей в 2017 году. С момента публикации первой книги я переосмыслил некоторые моменты и хочу поделиться свежими соображениями.

На всякий случай (если вы не планируете читать мою первую книгу или хотите просто освежить основные моменты) в [разделе 2](#) я тезисно описал те моменты, на которые буду опираться. Это далеко не все мысли первой книги, а лишь те, без которых вторая может быть неправильно понята. Я бы порекомендовал этот раздел к прочтению даже тем, кто хорошо знаком с [«Джедайскими техниками»](#). В [разделе 3](#) описаны те моменты, которых не хватило в первой книге, но они, как выяснилось, очень важны для понимания всего прочего.

Вот мысли, которые легли в основу этой книги.

1. Мы (люди) очень разные.
2. Мир вокруг нас непрост, и мы не всегда можем заранее понять, к каким результатам приведут те или иные решения и действия.
3. Научное сообщество не даст четкого ответа, что поможет **именно вам** стать лучше.
4. Универсального рецепта, помогающего всем, нет, не было и не будет.
5. Придется создавать для себя уникальный рецепт успешной и продуктивной жизни. Единственный способ сделать это – проводить эксперименты над собой¹.

Если у вас есть какие то сомнения насчет этих тезисов, добро пожаловать в [раздел 4](#).

Основная часть этой книги ([раздел 5](#) и [раздел 6](#)) описывает подход к проведению экспериментов над собой.

1. Инструмент самонаблюдения и конструирования собственного уникального рецепта.
2. Более менее стандартные компоненты рецепта, комбинируя которые вы сможете найти свой уникальный подход.

¹ Успех и продуктивность для разных людей могут означать совершенно разные вещи, и уже это намекает на отсутствие универсального и безотказного рецепта, применимого для всех. *Здесь и далее примечания автора.*

- Мысли для обдумывания. Рекомендую читать не более одной мысли в день, не торопитесь. Если какая то мысль кажется спорной или непонятной, будет разумным дать ей еще день другой, чтобы она отлежалась в голове.

- Вакцины – действия, которые вы совершаете один раз, а их эффект остается с вами надолго (один раз сделал и забыл).

- Практики – действия, результат которых сохраняется, пока вы выполняете их с некой периодичностью.

- Индикаторы – показатели, прямо или косвенно характеризующие те или иные аспекты успеха.

3. Уровни «джедайства», которым соответствует порядок тестирования вакцин, индикаторов и практик.

Я предлагаю работать с этой книгой так.

1. Ознакомиться с [разделом 1](#), [разделом 2](#), [разделом 3](#), [разделом 4](#) и [разделом 5](#).
2. Определить свой уровень «джедайства», руководствуясь инструкцией из [раздела 6](#).
3. Проработать и опробовать элементы рецепта и ознакомиться с мыслями всех уровней, вплоть до текущего.
4. Перед переходом к изучению материала более высоких уровней «джедайства» дать себе время (хотя бы пару тройку недель) на сбор и осмысление собственного опыта использования практик, усвоенных на предыдущем уровне.

Не торопитесь читать эту книгу. Дальше я покажу, что скорость чтения мало влияет на скорость получения итогового результата ([раздел 3.1](#)). А еще дальше намекну, что путь к достижению некоторых результатов можно очень серьезно усложнить, если слишком быстро перейти к изучению нового материала ([раздел 3.4](#)).

Не торопитесь – так будет быстрее. Если ваша цель – изменить свое поведение или взгляды на жизнь, скорость потребления информации вряд ли будет для вас решающим параметром. Знания усваиваются медленно.



Рис. 1. Медленночтение и скорочтение

1.1. Изменит ли эта книга мою жизнь?

Часто бывает, что вы берете в руки книгу с надеждой, что она что то в вас изменит. Возможно, кто то из знакомых советовал вам: «Прочитай эту книгу! Она изменила мою жизнь!»

Может ли эта (да и какая либо вообще) книга изменить жизнь? У меня нет готового ответа на этот счет, но есть два анекдота с намеком.

Письмо по электронной почте.

Здравствуйте, я монгольский вирус. Ввиду бедности моего создателя и общей отсталости развития высоких технологий в нашей стране я не в силах причинить какой либо вред вашему компьютеру. Пожалуйста, сотрите сами несколько самых нужных вам файлов, а затем разошлите меня по почте своим друзьям.

Благодарю за понимание и сотрудничество.

И еще один.

- Сколько нужно психологов, чтобы заменить лампочку?
- Достаточно одного. Но лампочка должна искренне хотеть измениться.

Думаю, намек понятен: без вашего желания ничего не получится. Важное замечание: обратное неверно. Давайте посмотрим правде в глаза: если вы хотите и стараетесь – это еще ничего не гарантирует. Я часто слышал от многих бизнес тренеров фразу: «Если ты чего то не достиг, ты просто недостаточно сильно этого хотел». Как будто одного желания хватит. Мой любимый контрпример – бессонница. Наверняка каждый из вас хотя бы однажды сталкивался с этим непонятным состоянием: вам надо выспаться, вы хотите спать, но полночи ворочаетесь, а уснуть не можете. Неужели это все из за того, что вы были недостаточно мотивированы, чтобы выспаться перед очередным важным событием?

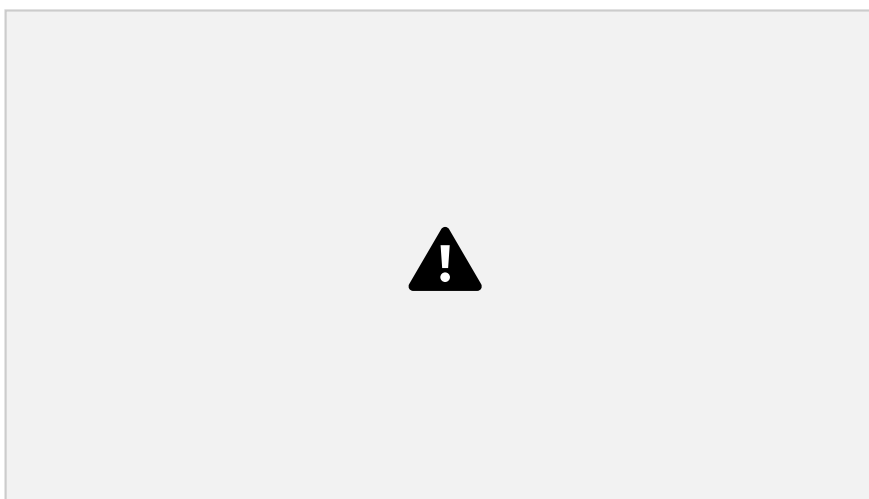


Рис. 2. Не высыпaeшьcя – ты просто недостаточно сильно этого хочeшь...

Многие вещи (особенно те, что находятся в нашем уме) не управляются одним лишь желанием. И, как будет показано ближе к концу книги, далеко не всегда это плохо.

В нашем мире нет гарантированного способа преуспеть, существуют только гарантированные способы облажаться.

Как писал Игорь Губерман:

Обманчива наша земная стезя,
Идешь то туда, то обратно,

И дважды войти в ту же реку нельзя,
А в то же г***о – многократно.

Другими словами (я их услышал давным давно от Андрея Степенко), гарантированный геморрой при негарантированном результате. Наверное, хороший бы вышел из этой фразы заголовок книги... Что ж, поехали!

2. Мысли из «Джедайских техник», необходимые для этой книги²

2.1. Надо ли мне вообще читать первую книгу?

Очень хороший вопрос. Если вы можете себе это позволить, то да. Это даст вам не только статичную картину моих текущих (надеюсь, зрелых) убеждений, но и динамику, что бывает важно.

Работая с командой на тренингах и в ходе консультаций, мы часто прорабатываем правила, например, такой практики, как «тихий час»³. По моим наблюдениям, большинство команд приходят плюс минус к похожим решениям и поддерживают их, но сотрудники, пропустившие тренинг, не становятся рьяными сторонниками готовых решений. Однако, если они примут участие в процессе разработки и сами увидят весь путь эволюции решения от вброса «Давайте устроим тихий час» до конкретизированного решения вида «Каждый день с 14:00 до 16:00 мы не отвлекаем членов нашей команды средствами синхронной коммуникации»⁴. Исключения составляют сообщения в общем чате с тегом #ж*паслучилась», то уровень поддержки возрастет.

Возможно, то же самое может произойти и с джедайскими техниками. Многие вещи в этой книге кажутся мне простыми и очевидными лишь после того, как я пережил все описанное в первой книге, и не факт, что, перескочив через нее, вы придете к тем же выводам.

Но опыт показывает, что мы – люди – сложные, мало предсказуемые и очень интересные существа. Так что я пересказал (не просто скопировал, а пересказал) те моменты из [«Джедайских техник»](#), на которые я буду опираться в этой книге, – на всякий случай.

2.2. А почему такое название – «Джедайские техники»?

Действительно, почему? Ведь в книге нет ни слова о джедаях, ситхах, Силе, медioxлориахах и борьбе с Империей.

Все дело в том, что давным давно, когда я понял, что мне нравится распространять это знание, мне потребовалось для него название. Ведь не бывает без названий ни книги, ни доклада на конференциях. Даже пост в блоге требует названия или заголовка. Мне кажется,

² Максим Дорофеев. [Джедайские техники. Как воспитать свою обезьяну, опустошить инбокс и сберечь мыслетопливо](#). М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

³ Очень рекомендую подобную командную активность. Я на своих мероприятиях использую метод поиска взаимовключающего решения, описанный в части 3 «Руководства фасилитатора» (Сэм Кейнер и др. Руководство фасилитатора. Как привести группу к принятию совместного решения. М.: Издательство Дмитрия Лазарева, 2018.).

⁴ Синхронные коммуникации – это те, в которых источник решает, когда ему удобно коммуницировать. Например, телефон или мессенджер с включенными оповещениями. При асинхронных коммуникациях получатель обрабатывает сообщение, когда ему удобно. Например, электронная почта с выключенными оповещениями.

что эта страсть давать вещам и явлениям названия регулярно нас подводит, но раз надо – значит, надо...

Еще тогда я понял, что существующие термины мне не подходят.

Тайм менеджмент? Нет. Мои книги вообще не про время. У нас уже есть устоявшиеся словосочетания: «не хватает времени», «выделить время», «найти время», но дело не во времени. Его вообще никто не может ни найти, ни потерять, ни выделить.

Как все успевать? Нет. Все успеть невозможно. А если будете пытаться, то успеете еще меньше.

Как делать дела вовремя? Тоже мимо. В какое «вовремя»? К назначенному сроку? Кем назначенному? А так ли важно делать что то вовремя (кроме того, большую часть дел я и вовсе буду рекомендовать не делать, не важно – вовремя или нет)?

Секретные секреты успешного успеха и прочие устоявшиеся штампы меня не устраивали – на мой вкус, они слегка лживы и тянут за собой некоторые устоявшиеся мыслительные шаблоны (зачастую контрпродуктивные). Так что я старался обходиться без названия, пока мог. Но в какой то момент оно все же понадобилось, и я повесил первое, что пришло в голову, – [«Джедайские техники»](#). Это не тянуло за собой никаких сложившихся стереотипов и звучало прикольно. Под этим названием техника росла и развивалась. В первой своей инкарнации она была чуть ли не калькой с GTD Дэвида Аллена, но, по мере того как я разбирался в теме, думал и адаптировал технику под окружающие меня реалии, общих точек у нас с GTD практически не осталось. Точнее, цель осталась одна: помочь людям найти более качественный способ жить. Но методы и рецепты во многом разные.

В какой то момент я созрел, чтобы написать книгу. Я ее написал и пошел показывать издателям. Тогда я думал, что вот он – правильный момент для правильного названия⁵. Но почти шесть лет выступлений и ведения блога расставили все точки над ё. В издательстве сразу же сказали: «Так и назовем: “Джедайские техники”». Вот так...

2.3. Обезьяна в моей голове

Я увидел эту модель в блоге Тима Урбана, ссылку на который мне прислал Юра Мельничек, за что я до сих пор ему благодарен.

Модель проста и изящна. Наверняка многие из вас уже с ней знакомы, если нет, то могу порекомендовать посмотреть выступления Тима на TED⁶.

Согласно модели Тима Урбана, в голове любого прокрастинатора (а, с точки зрения Тима Урбана, мы все – прокрастинаторы) расположен пульт управления им. У этого пульта находятся два персонажа: рациональный тип – некто ответственный за принятие рациональных решений и... обезьянка сиюминутного удовольствия.

В отличие от рационального типа обезьянка не способна извлекать уроки из прошлого и на основании их как то корректировать настоящее, чтобы повлиять на будущее. У обезьянки есть только «здесь и сейчас».

⁵ «Секретные секреты успешного успеха» – или что то в этом духе, чтобы сам заголовок побуждал человека купить книгу.

⁶ Выступление Тима Урбана на TED: <http://links.mnogosdelal.ru/TimUrbanTED>.

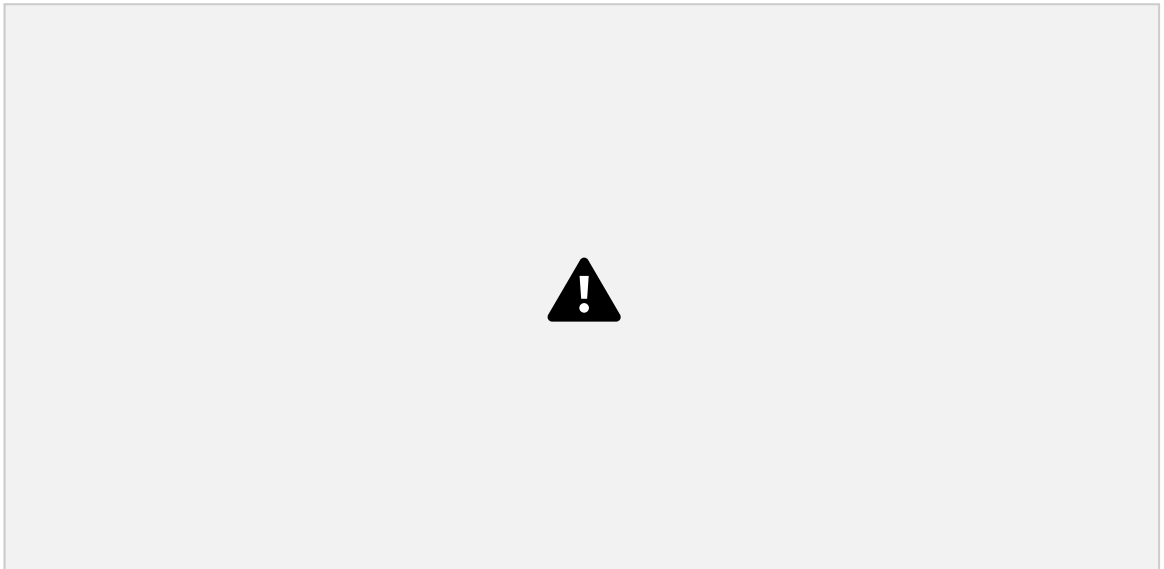


Рис. 3. Модель Тима Урбана

Плюс ко всему, большую часть времени у руля находится именно обезьянка. Она отдает предпочтение развлечениям, а в случае выбора между важным и срочным хватается за понятное. Рациональный тип не способен существенно влиять на ее поведение. Но есть тот, кто способен...

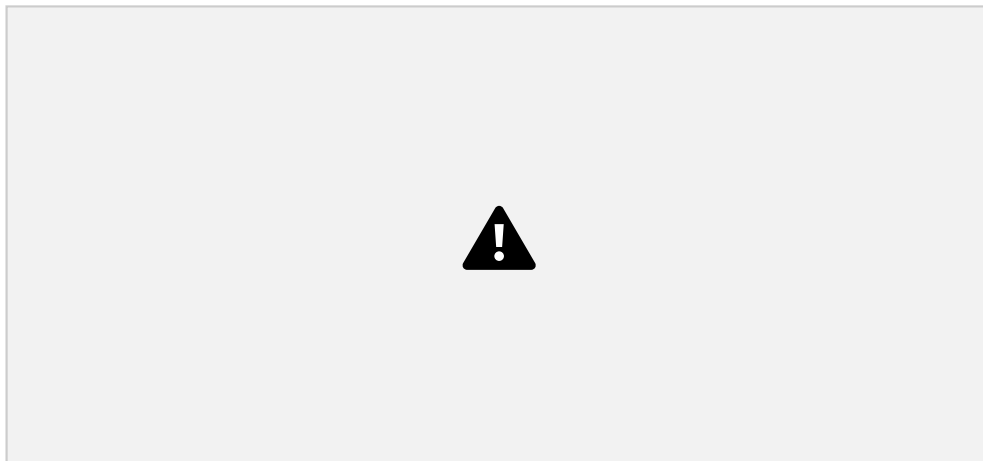


Рис. 4. Панический монстр

Это панический монстр – персонаж, появляющийся в те моменты, когда что то начинает серьезно угрожать нашей безопасности или карьере. Обезьянка его боится. Она покидает насиженное место и сваливает, оставляя у руля рационального типа.

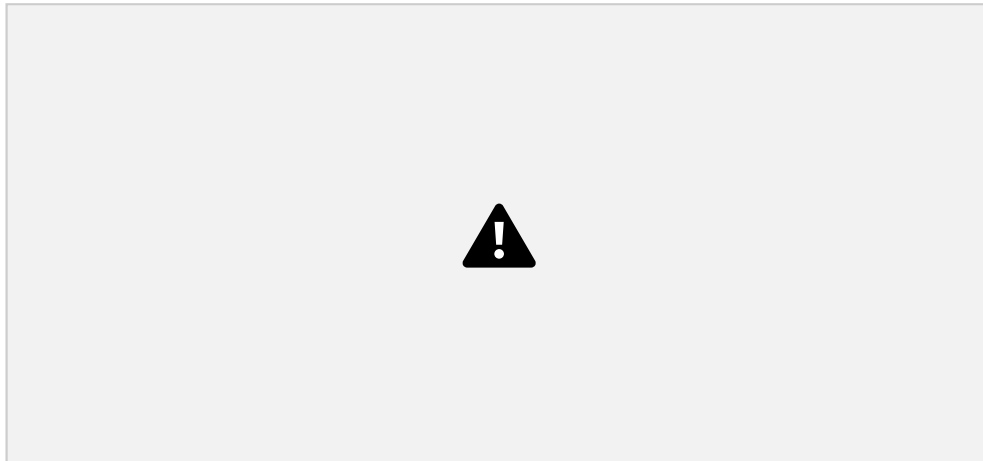


Рис. 5. Собран, сосредоточен, сконцентрирован

Оставшись наедине с пультом управления, рациональный тип сосредоточенно справляется с задачами (сделать это вовремя ему не позволяла обезьянка), после чего наступает короткий промежуток времени, когда панический монстр уже ушел, а обезьянка еще не появилась. В этот момент мы можем надавать себе множество несбыточных обещаний (типа «Я буду учиться с первого дня нового семестра»), но этот период довольно быстро проходит.

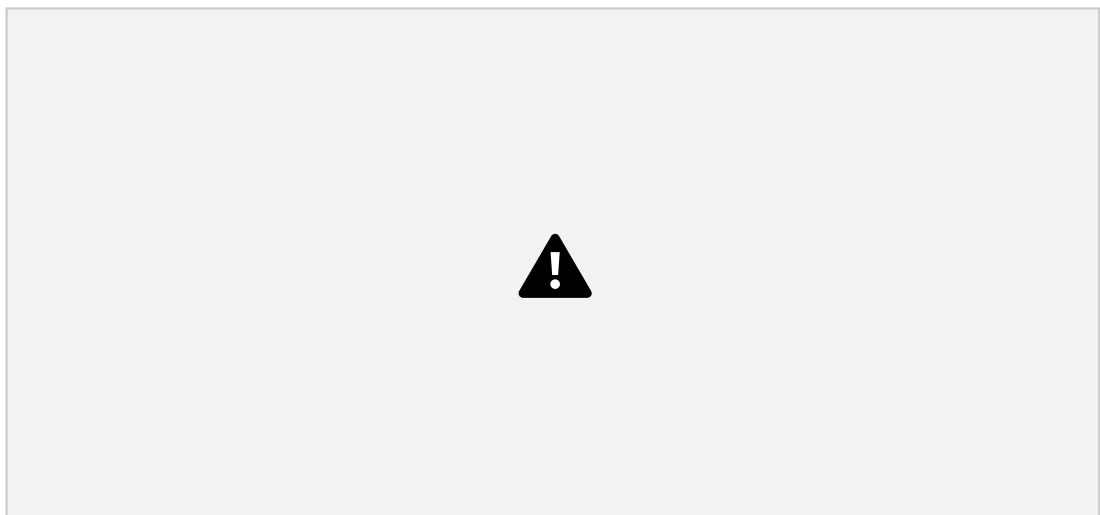


Рис. 6. Он уже ушел?

Я возьму модель обезьянки и рационального типа за основу в этой книге.

Важный момент: обезьянка не отрицательный персонаж. Часто люди, впервые услышав про персонажей модели, считают, что обезьяна плохая, а рациональный тип хороший. В реальности оба они хорошие и обоими движут благие намерения. Ниже я покажу, как из за неполной картины мира обезьянки ее благие намерения превращаются в глупые поступки (довольно распространенная в реальной жизни ситуация, между прочим).

2.4. Нехватка времени и нехватка ума

Помимо модели с обезьянкой и человеком, в [«Джедайских техниках»](#) была описана модель мышления Даниэля Канемана, взятая из его книги «Думай медленно, решай быстро»⁷.

⁷ Даниэль Канеман. Думай медленно, решай быстро. М.: АСТ, 2013.

В отличие от Тима Урбана, Канеман всю свою сознательную жизнь изучал психологию человеческого поведения и в 2002 году даже получил Нобелевскую премию по экономике.

Канеман использовал двойственную модель при описании того, как работает наше мышление⁸. Согласно его взглядам, наше сознание как будто содержит внутри Систему 1 (быструю и интуитивную) и Систему 2, которую он называет «ленивый контролер»: умную, легко обучаемую систему, которая выслушивает реакции Системы 1 и выдает свой вердикт: «Реакция годится» или «Нет, реакцию нужно заменить более правильным вариантом». Беда в том, что одобрить предложенную Системой 1 реакцию Система 2 может по разным причинам: не только потому, что та была проанализирована и проверена, но и потому, что Система 2 решила не заморачиваться с ее проверкой. Что, в свою очередь, может произойти опять же по разным причинам.

1. Мы пребываем в состоянии когнитивной легкости (этот термин тоже подробно описан в книге Канемана), нам легко, спокойно, все кажется простым, понятным и безопасным.

2. У нас кончилось мыслетопливо – ресурс, который требуется Системе 2, чтобы выполнять свою работу.

Термин «мыслетопливо» ввел уже я и объяснил его появление в [«Джедайских техниках»](#).

Один из центральных посылов [«Джедайских техник»](#) звучит так: очень часто мы не успеваем что либо сделать не потому, что нам не хватило времени, а потому, что нам не хватило ума. Или того самого мыслетоплива.

⁸ Использование дуальностей в моделях довольно популярно в научном сообществе. Если кому интересно, то в конце книги в «Списке источников» указана работа (Jonathan Evans. «Dual processing accounts of reasoning, judgment, and social cognition.» Annu. Rev. Psychol. 59 (2008): 255–278.), где сведены воедино полтора десятка дуальностей вида рациональный / иррациональный, древний / новый, сознательный / бессознательный и проведен обзор теоретических моделей, построенных на них.

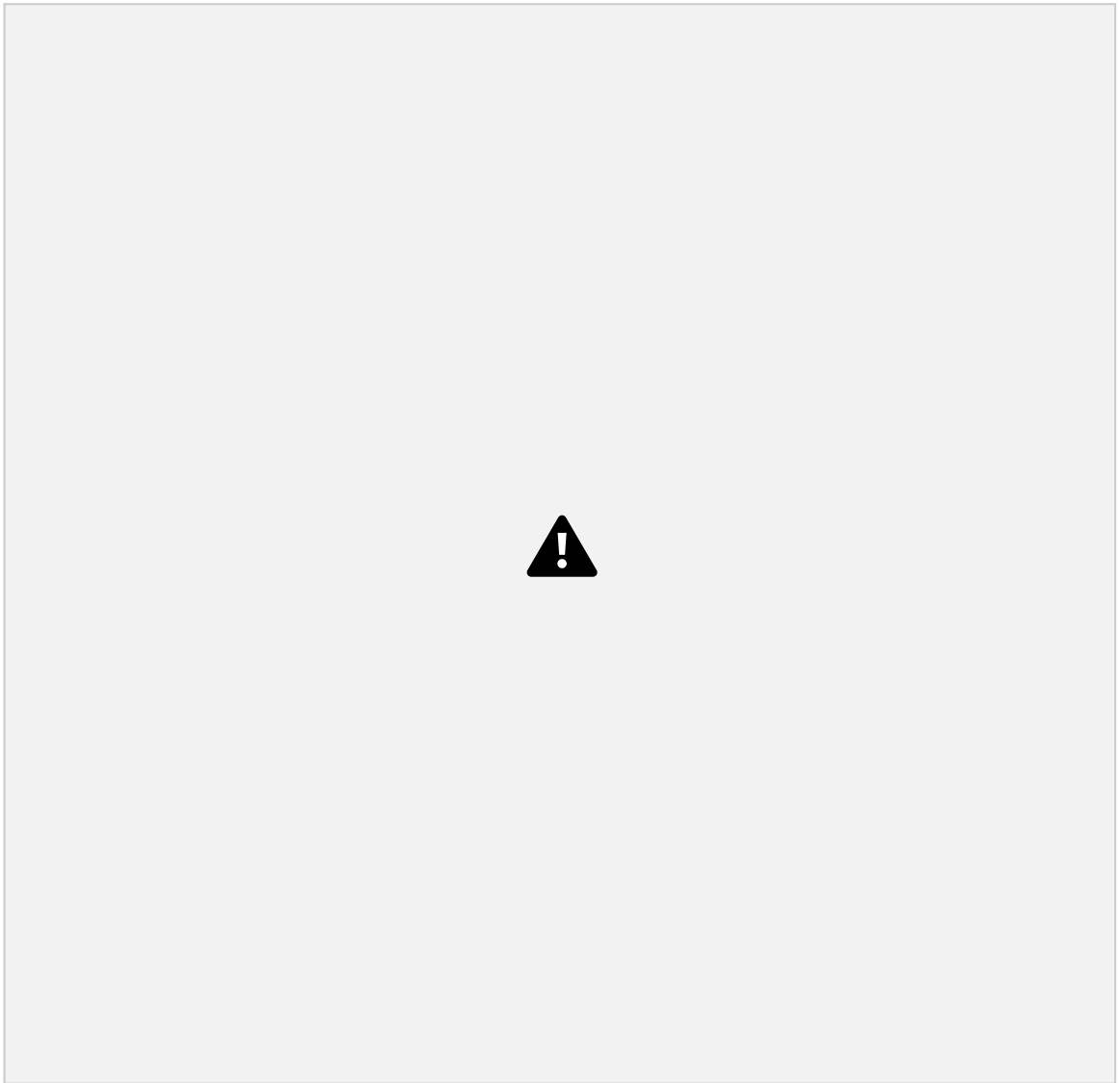


Рис. 7. Нехватка времени и ума

Стоит заметить, что часто слова «мне не хватило времени» технически верны. Например, если вы пойдете в казино с целью сорвать джек пот, но проиграетесь, то в этом случае тоже будет верным сказать: «Мне не хватило денег» – будь у вас бесконечный запас денег, рано или поздно вы бы, наверное, выиграли.

Можно привести аналогию с двигателем внутреннего сгорания. Для работы ему нужно топливо и кислород. Изобилия чего то одного недостаточно. Так и со временем. Конечно, оно нам нужно, но его одного недостаточно. Очень часто для работы нам требуется не только время (кислород), но и мыслетопливо. И чем больше приходится принимать решений и напрягать Систему 2, тем выше роль мыслетоплива.

Ужасно, но словосочетание «не хватает времени» стало социально приемлемым и распространилось настолько, что люди, употребляя его, даже не задумываются о реальных причинах. Это ведь так удобно: и думать не надо, и оправдание готово. Доходит до того, что люди сами начинают верить, что им не хватает времени, и даже стараются его экономить... Мой любимый анекдот на эту тему.

- Ты куда бежишь?
- Опаздываю на курсы по тайм менеджменту.
- А че штаны обоссанные?
- Это экономит время.

Обидно получается, когда в ситуации нехватки мыслетоплива мы начинаем экономить время ценой дополнительных затрат мыслетоплива. Ярким примером такого поведения может служить неаккуратный список задач, в который вы быстро быстро (экономя время) записали что то, как терапевт в карточке, а потом не можете понять, что там написано.

Нехваткой времени можно назвать и ситуацию, когда для той или иной активности требуется одновременное выполнение взаимоисключающих условий (многие из которых надуманны или не обязательны, но таковыми, естественно, не воспринимаются). Вот типичный пример с тренировками.

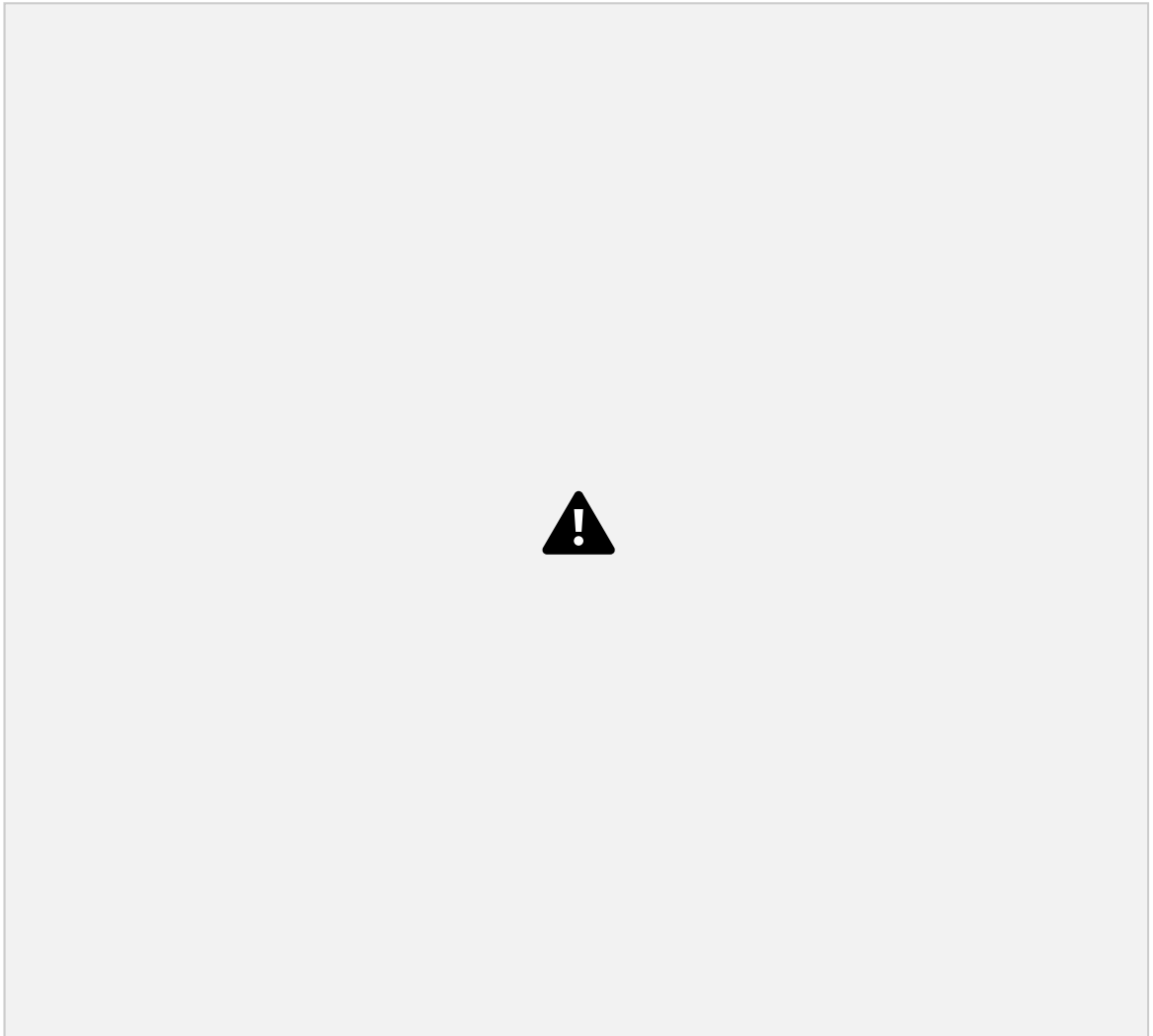


Рис. 8

Технически в этом случае тоже можно сказать, что мне не хватает времени на тренировку, но, скорее всего, суть в другом: у меня слишком много непонятно откуда взявшихся убеждений (не всегда верных), накладывающих взаимоисключающие ограничения.

Пример из реальной жизни. Обсуждал с человеком идею ведения дневника (об этом пойдет речь в [разделе 5.4](#)), на что сразу услышал ответ: «Вести дневник? В свободной форме? Но это творческая задача – значит, на вечер. Только у меня вечером уже голова не варит, и я ничем заниматься не могу. Значит, это мне не подходит». Интересно... да...

3. Чего не хватило в [«Джедайских техниках»](#)

3.1. «Знать» не равно «делать»

Между «знать» и «делать» существует огромная пропасть. Вот мой любимый анекдот на эту тему.

Безработному актеру звонит друг:

– Слушай, тут халтурка подвернулась, я сразу о тебе подумал.

Актер:

– Конечно, какой разговор, по гроб жизни благодарен, совсем на мели. – А что за роль?

– Да понимаешь, не очень большая. Одна строчка.

– Одна строчка? Нет проблем! – Типа, ну совсем бабок не осталось, ничем не брезгует. – А какая?

– «Чу! Я слышу пушек гром».

– «Чу, я слышу пушек гром»? Годится! Куда идти?

– В среду подойдешь в Малый, спросишь режиссера такого то.

– Заметано.

В среду актер подходит в Малый, находит режиссера, тот: скажите строчку, актер с пафосом произносит:

– Чу! Я слышу пушек гром!

– Отлично! – говорит режиссер. – Роль ваша. Приходите в субботу к семи вечера на спектакль.

– Понял! – отвечает радостный актер.

От такого удачного поворота судьбы актер запивает по черному. Приходит в себя в субботу где то в 6:30 и сломя голову бросается в театр, всю дорогу повторяя: «Чу! Я слышу пушек гром».

У театра его останавливает швейцар: ты, мол, куда без билета?

– Я «Чу! Я слышу пушек гром», – объясняет актер.

– А! Ты «Чу! Я слышу пушек гром», – успокаивается швейцар, – ну проходи.

Актер – за кулисы. Его, ясное дело, не пускают.

– Я «Чу! Я слышу пушек гром»! – кричит актер.

– Ты «Чу! Я слышу пушек гром»? Опаздываешь! Давай срочно в гримерную! – кричат ему в ответ.

Он – в гримерную. Гримерша:

– Товарищ, вы кто?

– Я «Чу! Я слышу пушек гром».

– Вы «Чу! Я слышу пушек гром»? Что же вы опаздываете?! Садитесь вот тут, сейчас я вас быстренько.

Актер, уже в гриме и в мыле, подбегает к сцене. Его перехватывает режиссер.

– Ты «Чу! Я слышу пушек гром»?

– Я «Чу! Я слышу пушек гром»!

– Чуть не опоздал! Давай, твой выход!

Актер выходит на сцену, и за спиной у него раздается оглушительный взрыв.

Актер вздрагивает и орет:

– Да вы что там, совсем офигели?!?!!

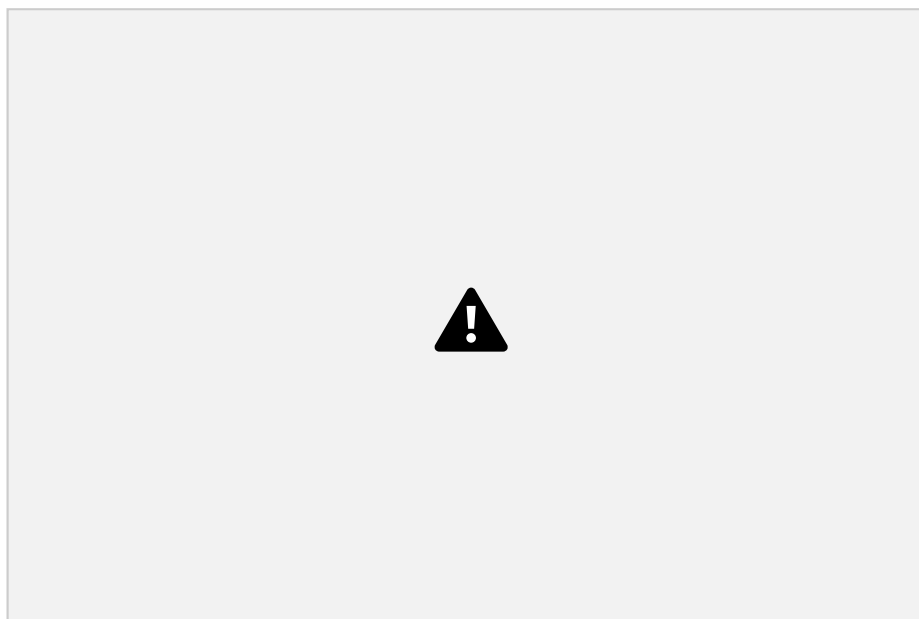


Рис. 9. Чу! Я слышу пушек гром

Беда большинства книг по саморазвитию и бизнесу – переоценка ценности теоретического знания в деле изменения поведения.

Самый первый совет, который вы услышите от тренера по боксу: «Не закрывай глаза, когда в тебя летит удар». Прекрасный совет. Понятно, чем продиктован, прекрасно ложится в мою текущую картину мира и не требует дополнительных пояснений. Не ясна самая малость: как научиться это делать. Узнать об этом – дело десяти секунд. Натренировать себя на это – нужны годы. И то, если вы понимаете, каким образом это делать, а еще лучше, если у вас есть опытный тренер и хорошая группа.

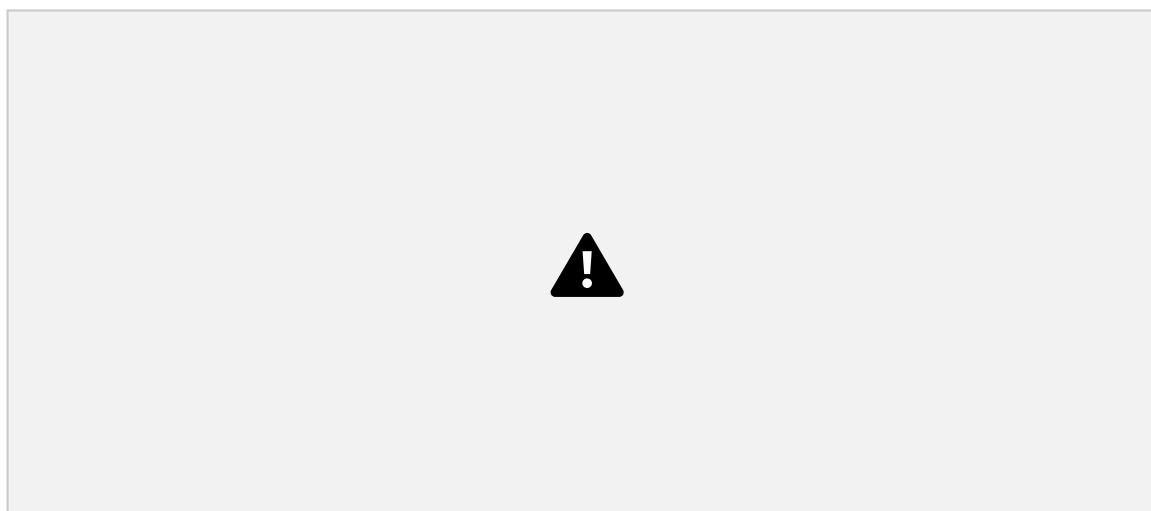


Рис. 10. Теоретическое боксирование

Из за того, что мы не осознаём наличие пропасти между знанием и поведением, может даже казаться, что мы лицемерим. Простой пример, который поймут те, у кого есть дети младшего школьного возраста. Ваш ребенок сел за уроки и отвлекся. На планшет, телевизор, книгу или игрушки – не важно. Заметив это, мы говорим: «Перестань отвлекаться», описываем кошмары, которые последуют, если он не перестанет отвлекаться: «Ты не сможешь нормально учиться и будешь получать двойки...»⁹ или, наоборот, пропагандируем

⁹ «...тебя не возьмут в институт, у тебя не будет нормального образования, без него тебе не дадут нормальной

ценность сосредоточенности: «Если ты не будешь отвлекаться, ты быстрее закончишь с уроками и перейдешь к развлечениям». Уверяю вас, в большинстве случаев ребенок прекрасно понимает, что отвлекаться не очень хорошо. Беда не в отсутствии знания («Я же ему еще две недели назад объяснял, что не надо отвлекаться!»). Беда в том, что многими процессами в нашем теле и уме мы не управляем. Нужно не рассказывать ребенку, как плохо отвлекаться на второстепенные вещи (особо циничным будет в этот момент самому отвлечься на уведомление в смартфоне), а показать, как тренировать свое внимание и как организовать среду вокруг себя, чтобы отвлекаться все меньше и меньше. Да и не только ребенку, взрослых это тоже касается.

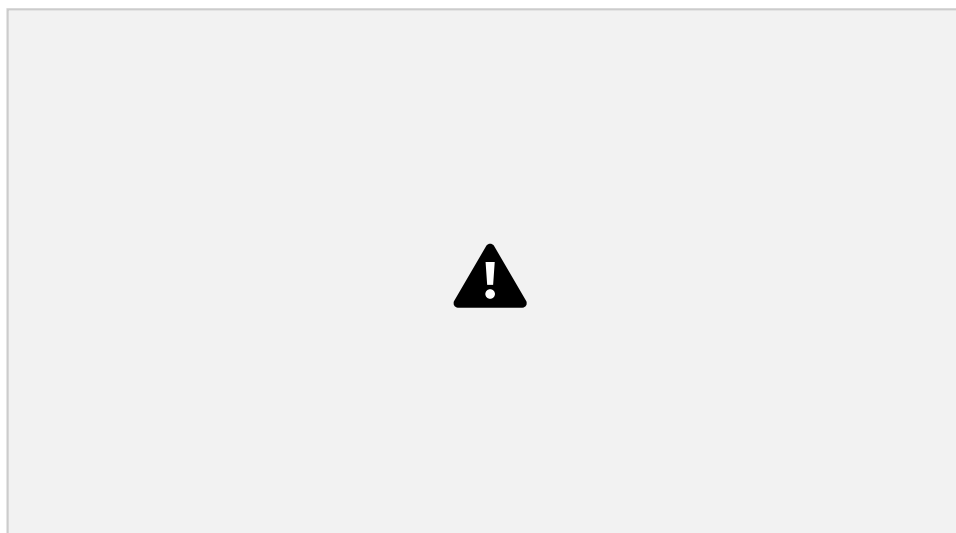


Рис. 11. Не отвлекайся от уроков

Актер из [анекдота в эпиграфе к этому разделу](#) знал, что надо говорить, а ему нужно было натренировать себя не бояться громких звуков. Один из методов – репетировать, понимая, что успех придет далеко не с первого раза.

Одна из моих любимых цитат Нассима Талеба (из книги «Одураченные случайностью»¹⁰⁾:

Большинство из нас знает очень хорошо, как мы должны вести себя. Проблемой является выполнение, а не отсутствие знания.

<...>

Мы нуждаемся в уловках, но перед этим мы должны принять тот факт, что являемся простыми животными, требующими более низких форм уловок, чем лекции.

Дальше речь пойдет именно об этих уловках. И об упражнениях, при помощи которых можно сформировать новое поведение.

В свое время я долго искал способ сократить разрыв между знанием и действием или, точнее, поведением. Современные научные работы в силу самой природы научного познания были узконаправленными и не давали полной картины. С другой стороны, практические

работы, и ты будешь вынужден подрабатывать низкоинтеллектуальным трудом бок о бок с бомжами и алкоголиками, рано сопьешься, проживешь свою жизнь в нищете и опозоришь всю нашу семью! Если ты этого не хочешь, то соберись и продолжай аккуратно обводить буковки в прописях!»

¹⁰ Нассим Талеб. [Одураченные случайностью. Скрытая роль шанса на рынках и в жизни](#). М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.

руководства по изменению поведения страдали отсутствием доказательной базы, что меня не удивляет и, надеюсь, после [раздела 4.2](#) перестанет удивлять и вас. С другой стороны, если что то не доказали с научной строгостью, это еще не означает, что оно не работает и мы не можем это использовать себе во благо (во многом об этом книга Талеба «Антихрупкость»). Но раз так, то можно ли при отсутствии строгого научного доказательства понять, какой подход или методика с большей вероятностью принесет пользу? Можно. Главным свидетельством жизнеспособности какой либо методики служит время: чем дольше методика существует, чем дольше о ней помнят, тем более тщательную проверку временем она прошла и тем больше у нее шансов оказаться работоспособной и полезной (это называется принципом Линди). Обратите внимание на слово «шансов». Гарантий – никаких, только шансы.

В итоге я решил погрузиться в изучение культуры, которая хоть и не изобилует научными доказательствами, но зато прошла проверку временем. Так я начал изучать буддийские методы. Здесь имеет смысл кое что пояснить. Обычно мы узнаем о буддизме из курса религиоведения, поэтому навешиваем штамп «религия» и на буддийскую философию, хотя в явном виде в ней нет понятия бога. Мало того, сама философия сугубо практична. Говорят, сам Будда, передавая свое учение, настаивал на том, чтобы ученики не верили ему на слово, а все проверяли на собственном опыте.

К слову, буддистам давным давно известна разница между «знать» и «делать».

Концептуального знания недостаточно... У вас должна быть убежденность, происходящая из собственного опыта.

Девятый Гьялванг Кармана. Махмудра: океан определяющего смысла

В буддийской традиции выделяют три составляющих обучения.

1. Получение информации. Слушание учителя, чтение текстов. Мы узнаем что то новое.
2. Осмысление информации. Мы смотрим, как новый фрагмент знания вписывается в нашу нынешнюю картину мира. Обсуждение и ведение дискуссий – тоже одна из форм осмысления.
3. Применение на практике. Обновление нашей картины мира.

У Ламы Оле Нидала¹¹ эти фазы называются так: слушание, медитация, поведение.

Это три столпа обучения. Не фазы, не этапы, а именно столпа. Смысл в том, что эти три процесса не расположены в строгой последовательности, а скорее находятся в балансе. В переложении на модель Тима Урбана схема выглядела бы так:

¹¹ Лама Оле Нидал. Каким все является. М.: Эксмо, 2012.

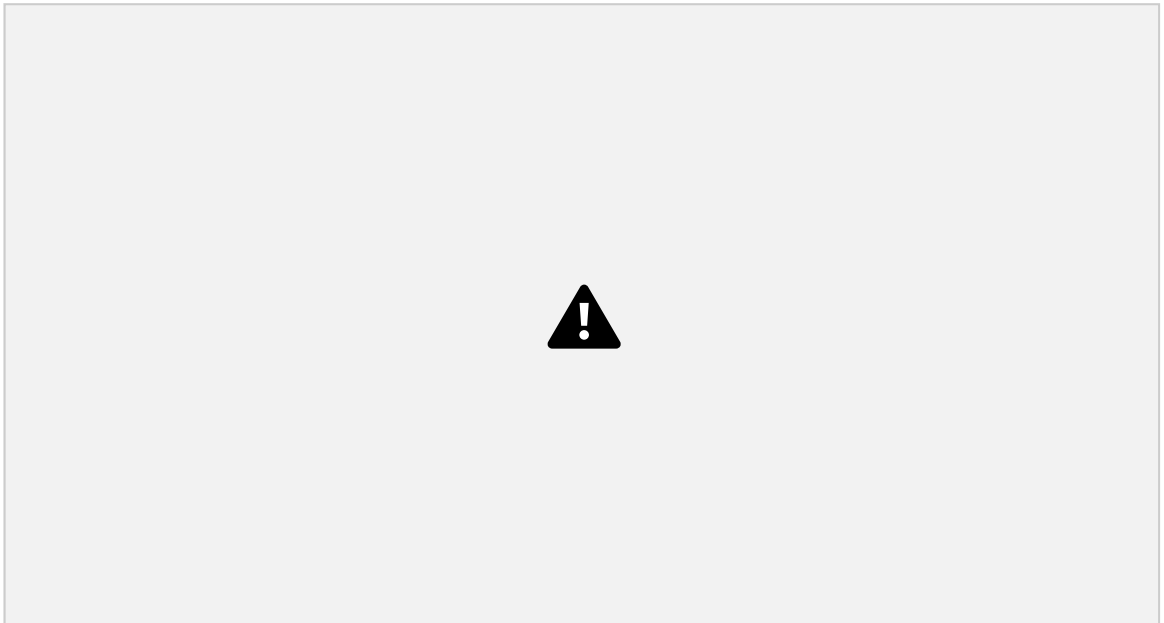


Рис. 12. Три столпа обучения в буддийской традиции через призму модели Тима Урбана

Стоит заметить, что наша повседневная работа тоже (явно или неявно) содержит в себе эти три фазы.

1. Получение информации: при помощи ноутбука, смартфона или иных устройств¹² черпаем информацию (из почты / чатов / новостей), ходим по встречам.

2. Осмысление информации: мы думаем, что делать с полученными сведениями. Пополняем свои списки задач / проектов / идей.

3. Применение на практике: мы берем и делаем.

Здесь тоже было бы здорово следить за балансом. В реальной бизнес жизни очень часто наблюдается сильный перекося в сторону получения информации. В особо запущенных случаях все постоянно ходят по встречам, пишут друг другу в почте и чатах, звонят... Но, кроме этого, мало кто что то делает и еще меньше об этом думают, но все очень бурно это обсуждают всеми доступными способами.

По какой то причине в нашей культуре часто переоценивают знание – простое концептуальное знание, первый столп у буддистов. Как говорится, «знание – сила». Однако буддисты, традиционно избегая абсолюта и крайностей, говорят о ситуациях, когда дисбаланс в составляющих обучения наносит человеку непоправимый вред. В статье одного из буддийских учителей¹³ я натолкнулся на такой термин, как «невосприимчивость к Дхарме» (Дхармой с большой буквы в буддийской философии называют учение Будды). Им обозначается ситуация, когда человек, который слишком перестарался с получением информации (забыв о ее осмыслении и применении на практике), становится попросту не восприимчив ни к какому другому новому знанию. На входе в его сознание формируется фильтр: «Я это уже слышал или нет?» Если новая информация хоть как то похожа на то, что человек уже знает, он пропускает ее мимо ушей. Когда получение знания не

¹² Из анекдотов.

У братка спрашивают:

– Что вы чаще всего включаете для получения информации: радио, телевизор, компьютер?

– Утюг...

¹³ Кхенсур Ринпоче Геше Джампа Тегчок. Слушание, размышление и медитация (в частности, про невосприимчивость к дхарме): <http://links.mnogosdelal.ru/GesheTegchok>.

уравновешивается его осмыслением и применением на практике, наступает своего рода отравление знанием¹⁴.

Иногда мы наблюдаем несправедливость вида «Ну почему у него выше должность / зарплата / положение, я же знаю больше него?» На этот вопрос есть очень простой ответ: он больше сделал. А для того, чтобы больше делать, далеко не всегда нужно больше знать. Мало того, иногда все ровно наоборот.

Относительно недавно я услышал интересную мысль: мы идем дальше и начинаем переоценивать уже не просто информацию, а сам факт обладания ею. «Я эту книгу уже купил» или «Я это уже скачал» местами воспринимается так же значимо, как и «Я это прочитал». А так как осмыслить проще, чем применить на практике, прочитать проще, чем осмыслить, а скачать проще, чем прочитать, мы нередко накачиваем себе на жесткие диски всякого и считаем себя ужас какими умными.

Чтобы понять, насколько несоразмерны эти три столпа, давайте вспомним, что на задней обложке многих книг по бизнесу пишут что то вроде: «Время прочтения – 4,5 часа». Этим издатель, видимо, пытается намекнуть: «Ты прочтешь книгу быстро, поэтому купи сразу три». Но это только прочтение. Если книга достойная, мы месяцами ее осмысляем и годами применяем на практике. Часы, месяцы, годы – вот оно, примерное соотношение масштабов получения информации, осмысления и применения ее на практике. Зацикливаться на том, сколько времени займет чтение книги (если наша задача – обретение мудрости), – примерно то же самое, что и фокусироваться на продолжительности процессов во время брачной ночи в контексте воспитания будущего ребенка.

¹⁴ На вопрос «И что в этом случае делать?» у меня ответа нет. Сами буддисты говорят, что всё... Человеку, дошедшему до состояния невосприимчивости к Дхарме, пробужденного состояния в этой жизни не достичь. В свое время я называл это состояние «разрывом гусеницы», подробности в этом видео: <http://links.mnogosdelal.ru/Caterpillar>.

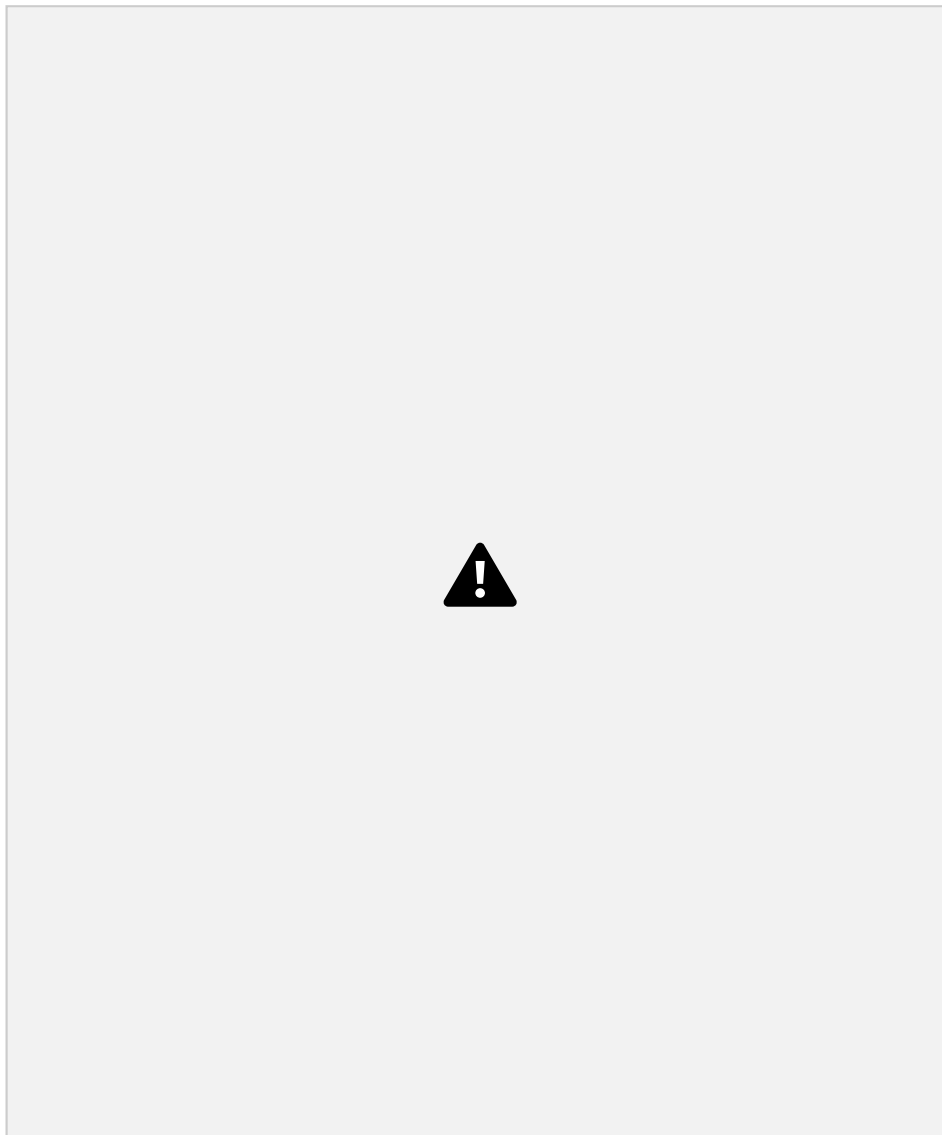


Рис. 13. Получение – осмысление – применение

Три столпа обучения в буддийской традиции находятся в интересном (хоть и не прямом) соответствии с современными взглядами на то, как устроен человеческий мозг. Андрей Курпатов в своем видео¹⁵ очень кратко рассказал, что в нашем мозге есть три основные сети:

- сеть выявления значимости обеспечивает внимание;
- центральная исполнительская сеть отвечает, в частности, за потребление информации;
- сеть дефолт системы мозга (сеть пассивного режима работы) отвечает, кроме всего прочего, за размышление.

Эти сети – антагонисты: включается одна – выключаются все остальные. Курпатов говорил, что иногда до 24 минут уходит только на то, чтобы переключиться в дефолт систему (то есть начать думать) после того, как мы потребили информацию.

3.2. Мы не видим вещи такими, какие они есть

Эту идею я тоже взял из буддийской культуры, но аналогичные мысли встречаются и в

¹⁵ Андрей Курпатов про псевдодебильность: <http://links.mnogosdelal.ru/PseudoDibil>.

современной психологии. Механизм восприятия выглядит следующим образом: органы чувств считывают первичную информацию о мире (глаза – цвет и форму, ухо – частоту и амплитуду, кожа – давление и точку на теле, куда оно приложено), затем часть этой информации отсеивается фильтрами восприятия или нашим вниманием, а из того, что осталось, ум быстро и незаметно для нас конструирует какую то картину увиденного, наслаивая на это домыслы и суждения. В буддийской культуре это называется «концептуальные наслоения». По крайней мере, этот термин я услышал в рассказе Лобсанг Тенпа^{16, 17}.

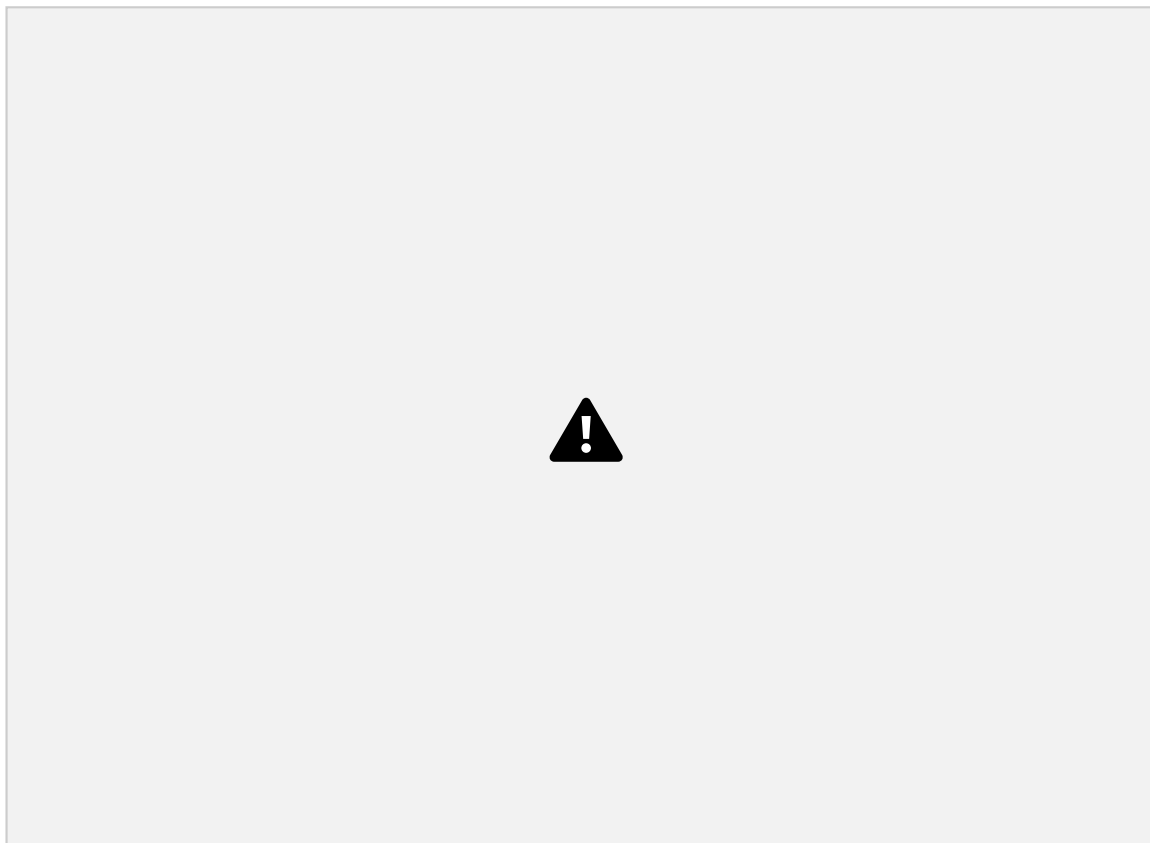


Рис. 14. Различное восприятие одной и той же реальности

Такая же механика восприятия описана, скажем, в нейролингвистическом программировании: «Карта местности – это не сама местность»¹⁸.

¹⁶ Лобсанг Тенпа – буддийский монах. Родился в Новосибирске, учился в МГИМО, а позже – в тибетском монастыре. Вернулся в Москву, стал сооснователем Фонда КонTEMPLативных Исследований (contemplative.ru). Очень позитивный молодой человек. Монах с макбуком.

¹⁷ Лекция Лобсанг Тенпа об основах буддизма и, в частности, о концептуальных наслоениях: <http://links.mnogosdelal.ru/LobsangTenpa>.

¹⁸ Согласно «Википедии», это выражение принадлежит Альфреду Коржибски.

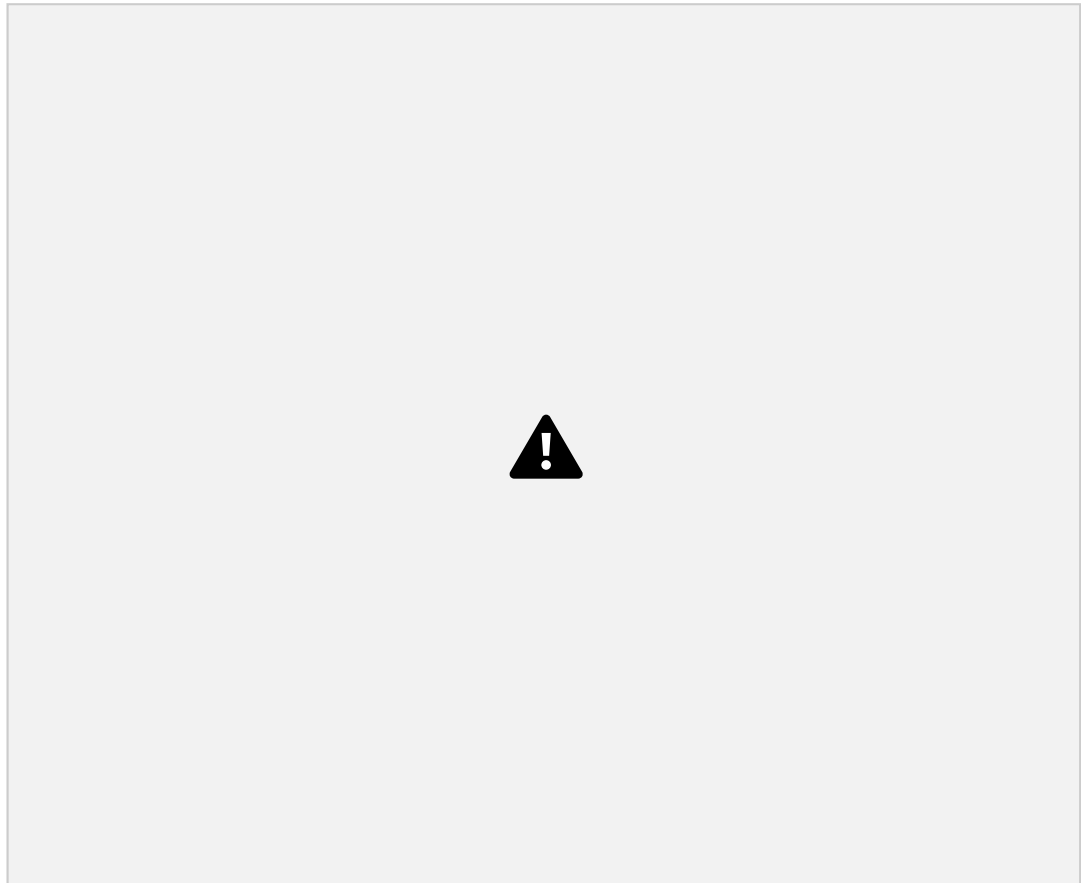


Рис. 15. Взаимодействие с окружающим миром

Бо Лотто, современный нейробиолог, в «Преломлении»¹⁹ пишет, что для выживания (а под решение этой задачи наш мозг развивался очень долго) точное видение реальности не просто излишне, но может даже мешать. Основная задача мозга – снизить вероятность ошибки из-за неправильной оценки угрозы. При этом надо учесть, что в окружающем мире

- Очень много информации: шумы, предметы, запахи... В каждый момент времени мы выхватываем лишь малую часть из всего этого моря сведений.
- Эта информация постоянно меняется. Объекты движутся, направление ветра (вместе с запахами) меняется, шумы то усиливаются, то пропадают.
- Нередко информация неоднозначна. Это палка или змея? Этот объект далеко или просто маленький? Это я двигаюсь или оно движется? Это действительно такого цвета или все дело в освещении?
- Сама информация не говорит, что с ней надо делать.

Один из важных навыков, который может быть нам полезен, – это умение сомневаться в том, что подсказывают нам наши органы чувств, и сверять свои ощущения с приборами.

Например, верхом на оповещении ко мне влетает новая небольшая задача, и я тут же начинаю ощущать ее как важную и даже немного срочную. Но ощущения далеко не всегда соответствуют действительности. Стоит мне поймать импульс, толкающий меня в сторону немедленного выполнения этой задачи, и просто взглянуть в свой список, и с определенной вероятностью я увижу более важные задачи, которыми имело бы смысл заняться прямо сейчас, отложив эту, только что прилетевшую. Это эффект бонуса к ощущению важности из раздела 7.5 [«Джедайских техник»](#).

Здесь будет уместна аналогия с пилотом. Люди не приспособлены к свободному

¹⁹ Бо Лотто. [Преломление. Наука видеть иначе](#). М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.

перемещению в трех измерениях, и оттого наши органы чувств плохо ориентируются во время полета. Часто встречаются такие явления, как наклонная облачность. Если не глядеть на приборы, может сложиться впечатление, что самолет находится в режиме горизонтального полета (летит «вдоль облаков»), а на самом деле он с хорошим углом тангажа устремился в землю. Мало того, в плотной облачности мы не можем почувствовать крен самолета во время поворота, да и вообще при определенных условиях не сможем ощутить, что самолет уже летит вверх ногами (если аккуратно выбрать скорость в верхней точке мертвой петли). Даже полет в ясную погоду может стать опасным. Существует эффект «звездного мешка»: во время полета над морем в ясную погоду звезды отражаются от поверхности воды, и без помощи приборов вообще не понятно, где верх, а где низ²⁰. Еще одна аналогия – понятие «синьки» у водолазов, когда ты достаточно глубоко, чтобы вода во всех направлениях была примерно одинаковой синевы. И тоже непонятно, где верх, где низ. А с поправкой на плотность воды и принцип водолазного костюма даже гравитация не помощник.

Основная мысль этого раздела: многие (если не все) свойства, которые мы привыкли приписывать вещам, на самом деле – всего лишь игра нашего восприятия. В свое время я объяснял эту мысль девятилетнему сыну при помощи сказки «Снежная королева». Вы же помните, что там произошло? Жили были Кай и Герда. Дружили, помогали друг другу и всё в таком духе. Но в этой сказке был еще один персонаж – Снежная Королева. Однажды она разбила свое зеркало, и осколки этого зеркала разлетелись по всему миру, они попадали в людей и у тех искажалось восприятие мира. Один из осколков угодил Каю в глаз, после чего Кай стал видеть мир другим: люди казались уродливыми, цветы – некрасивыми. Кай и сам стал противным, так как одно дело – общаться с хорошими людьми, а другое – с уродливыми.

Внимание, вопрос: стали ли вещи сами по себе хуже? Нет. Это Кай стал видеть их плохими. Примерно так же обстоит дело и с другими органами чувств. У каждого из нас в глазах (ушах, носу и т. п.) масса разного рода «осколков», которые искажают видение окружающего мира: какие то задачи кажутся срочными (хотя ими не являются), какие то вещи кажутся очень нужными (и мы забываем о них уже через пару дней после приобретения), какие то цели кажутся важными (почему – никому не ведомо). Важность, нужность, срочность, красота, комфорт, удобство – как правило, все эти параметры характеризуют не саму вещь, а наше восприятие этой вещи.

Чтобы модель Тима Урбана учитывала все эти эффекты, ее стоит немного (хотя нет, основательно) доработать.

²⁰ Воспоминания боевого летчика об этом эффекте см. (Описание эффекта звездного мешка от Андрея Скорика: <http://links.mnogosdelal.ru/StarBag>).

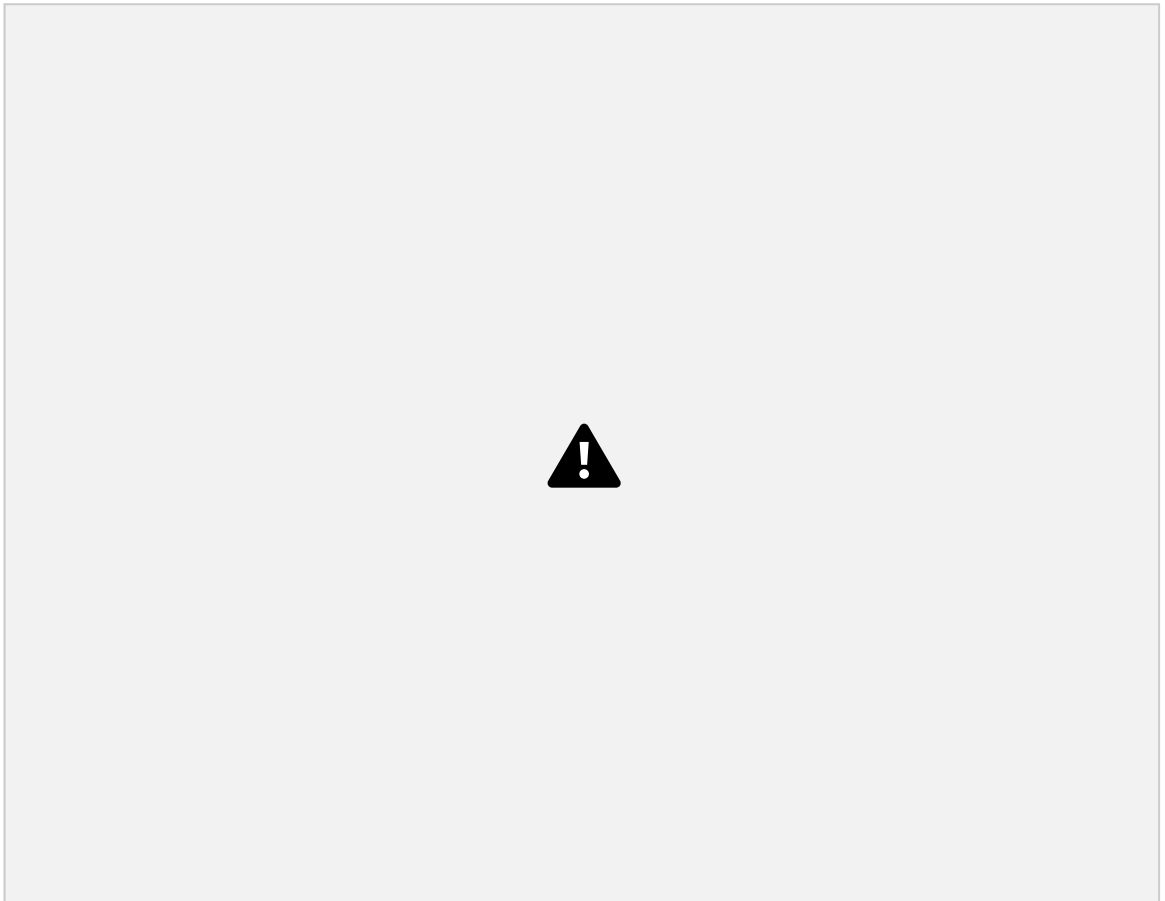


Рис. 16. Тараканодинамика

Начнем с того, что в голове существуют такие персонажи, как тараканы. Тараканами мы будем называть устойчивые привычки мышления. Рефлексы мышления, так сказать.

Только тараканы имеют доступ к нашим органам чувств. Они выполняют функцию избирательного внимания: какие то сигналы из окружающего мира замечают, а какие то пропускают мимо. Плюс ко всему информацию, которую они решили передать дальше, они могут по дороге исказить, обобщить или снабдить дополнительными ярлыками и смыслами.

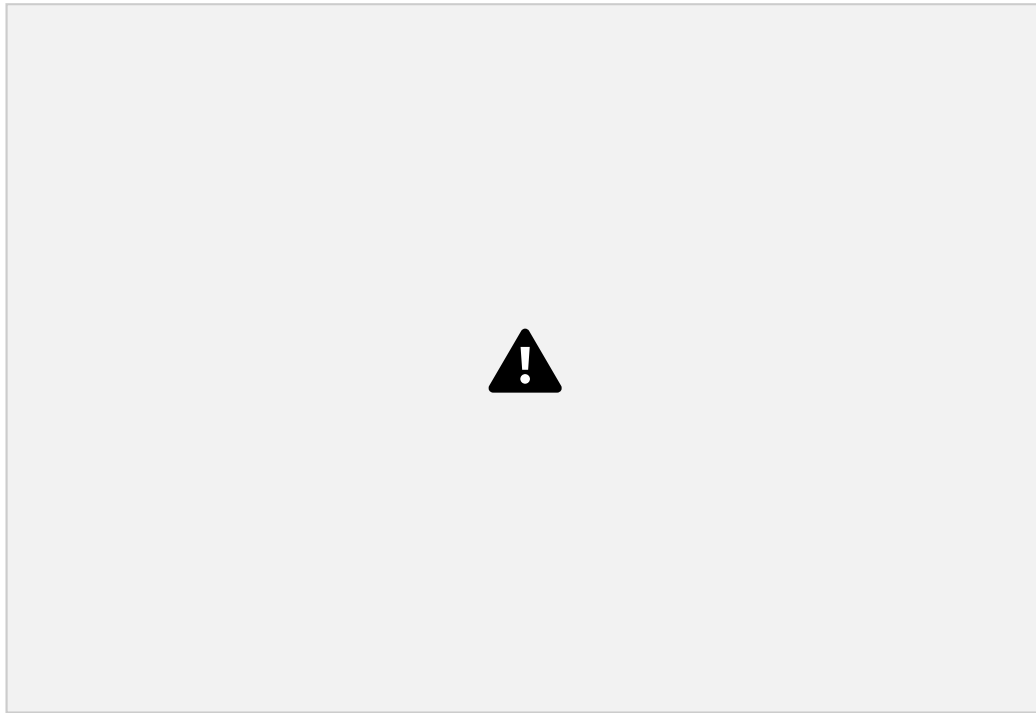


Рис. 17. Цвет и форма

Наверняка эта картинка захватит ваше внимание даже при чтении по диагонали. Ну а уж кто и что здесь увидит...

Получив разведданные из органов чувств, тараканы тащат их к себе в штаб. Там решается, что есть что из воспринятого, и на основании этого румпель когнитивной легкости переключается в нужное положение, определяющее, какая картинка пойдет обезьянке для принятия решения.

Когнитивная легкость – это состояние, описанное Канеманом в его книге «Думай медленно, решай быстро»²¹, в котором все кажется понятным и знакомым. На основании уровня когнитивной легкости обезьянка определяет, по какому пути направить свое решение. Если все кажется (именно кажется, а не является) легким и понятным, то со словами «Что тут думать? Все и так понятно!» решение сразу отдается на исполнение. Если же уровень когнитивной легкости снижен (ситуация кажется нам непонятной), то здесь становится важным значение уровня опасности. Если мы тревожимся (а такое состояние может возникать не только при виде чего то опасного, но и просто от усталости), решение обезьяны также сразу принимается к исполнению, но уже со словами «Некогда думать!»

Чтобы ощутить состояние когнитивной легкости, попробуйте расслабиться и подумать:

- Какого цвета чистый лист бумаги, лежащий в лотке принтера?..
- Какого цвета только что выпавший снег?..
- Какого цвета кучевые облака в ясный день на фоне синего неба?..
- Что пьют коровы?

Молоко?..²²

А на самом деле?..

Если вы купились на этот трюк, это и было состояние когнитивной легкости – тараканы

²¹ Adam Alter, Daniel Oppenheimer, Nicholas Epley, Rebecca Eyre. Overcoming Intuition: Metacognitive Difficulty Activates Analytic Reasoning, Journal of Experimental Psychology: 2007, Vol. 136, No. 4, pp. 569–576.

²² Технически то этот ответ верен. В интернете встретил вариацию ответа: «Все зависит от того, какие именно коровы. Если те, которые еще совсем совсем молодые, то молоко. Если уже взрослые, то воду, а вот соседки мои этажом ниже (те еще коровы) – те пивас глушат».

поняли, что задача простая, с размышлением можно не заморачиваться, просто говори первое, что приходит на ум, даже вопрос до конца дослушивать не обязательно: «Корова, белое, пить... Ну молоко же! Нет никакой необходимости беспокоить рационального по этому вопросу».

Если румпель когнитивной легкости находится в области умеренных значений и при этом уровень стресса невысок, то обезьяна отправляет свое решение на рецензию рациональному типу.

Если у него есть силы (мыслетопливо), он может обдумать решение и при необходимости заменить на более подходящее, а если мыслетоплива нет, то со словами «Нечем думать, и так сойдет» пустит на исполнение.

Однако если уровень стресса превышает определенный порог, то уже вне зависимости от положения румпеля когнитивной легкости обезьяна посылает свое решение на исполнение с воплями: «Аврал! Пожар! Горим горим! Думать некогда, и так сойдет! Сейчас сделаем, а там разберемся...»

Понимаете? Чтобы включилась наша рациональная часть, мы должны столкнуться с достаточно сложной задачей и, что важно, в спокойной обстановке, в противном случае обезьянка возьмет управление на себя, и фактически мы будем не очень то способны думать.

– Изя! Как ты мог подумать, не посоветовавшись!

Из анекдотов



Рис. 18. Когда мы думаем?

3.3. Эмоции жрут мыслетопливо

[«Джедайские техники»](#) описывали методы экономии мыслетоплива, преимущественно – конкретные и применимые хоть на следующий день. Основная стратегия – убрать существующую утечку мыслетоплива. Однако очень существенным ее каналом служат негативные эмоции, а им в первой книге не было уделено никакого внимания. Очень возможно, что верно и обратное – позитивные эмоции могут стать источником дополнительного мыслетоплива, однако с этим нужно быть осторожным: позитивные эмоции (вроде как) позволяют вам уходить «в минус», то есть на радостях можно так сильно уработаться, что потом придется слишком долго восстанавливаться.

Если принять во внимание тему предыдущего раздела, эмоция – это наш ответ на то,

каким мы увидели мир. А мы, повторюсь, не воспринимаем его таким, каким он является, и я могу увидеть его разным.

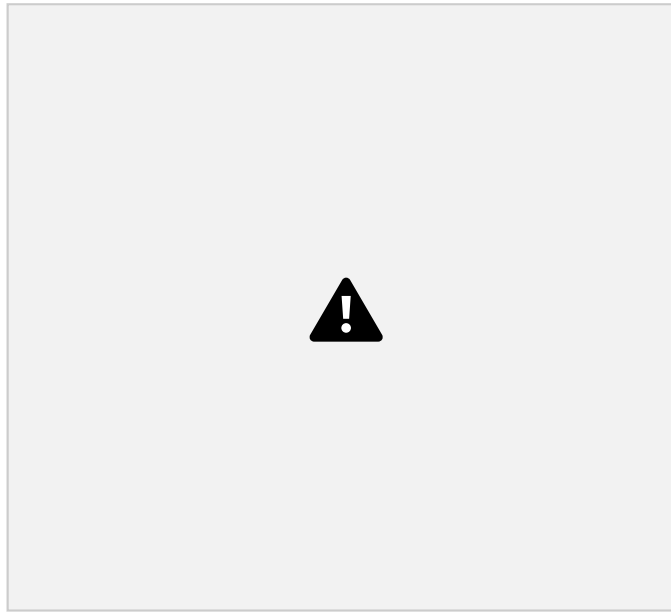


Рис. 19. Страх, уныние и гнев

Пример: я еду на работу на автомобиле, в какой то момент передо мной резко перестраивается тонированная машина и уносится вдаль, шныряя по рядам.

Как я могу это увидеть и какие эмоции это породит?

1. Злость: понапокупают прав, куда только смотрит полиция, что за бандиты, чтоб вас всех!

2. Ущемленная гордость: да как он посмел! Передо *мной*, *моей* машиной и на *моей* дороге!

3. Сочувствие: человек опаздывает куда то. Надеюсь, у него не случилось ничего серьезного и жизнь его родных и близких вне опасности.

4. Снисхождение: эххх... молодо зелено... Я когда то таким же был, ничего, катайтесь, вот повзрослеете, женитесь... Эххх....

5. Безразличие: ...

Я ни в коем случае не хочу сказать, что надо видеть мир таким то, а не сяким то. Нет. От нас в текущий момент вообще мало что зависит. Буддисты говорят: то, как я увижу конкретную вещь или событие, определяется тем, что я делал, думал и говорил до этого момента. Задолго до! Если провести аналогию с боксерами, можно сказать, что в большей степени на исход поединка влияет то, что боксеры делали *до* того, как перешагнули через канаты. Задолго до. Фактически это и есть моя карма в том виде, в котором я ее создал за долгие годы жизни (этой и всех предыдущих). Если я часто сознательно злил других людей, картина будет совсем иной, чем если бы я долгое время сознательно развивал в себе сострадание и эмпатию. Или пофигизм.

При этом, если событие случилось, эмоция (исходя из моей кармы) родилась быстрее, чем я смог оценить это событие на рациональном уровне сознания. Если вам не нравится появившаяся эмоция, не гоните ее. Используйте сложившуюся ситуацию для тренировки ума с помощью следующего упражнения: придумайте как минимум пару причин, по которым человек мог так поступить, но при этом им двигали благие (или хотя бы нейтральные) намерения.

Если не получается, представьте, что на месте этого человека были вы. По каким

причинам вы могли бы поступить так же? Как правило, к себе мы более снисходительны, и, помимо вариантов «придунок», «самоуверенный лихач» и «уткнулся в смартфон и не смотрит на дорогу», в голову могут прийти варианты «торопится и опаздывает на важное событие», «не заметил по неосторожности», «не думал, что причиняет кому то дискомфорт». Или «уткнулся в смартфон и не смотрит на дорогу».

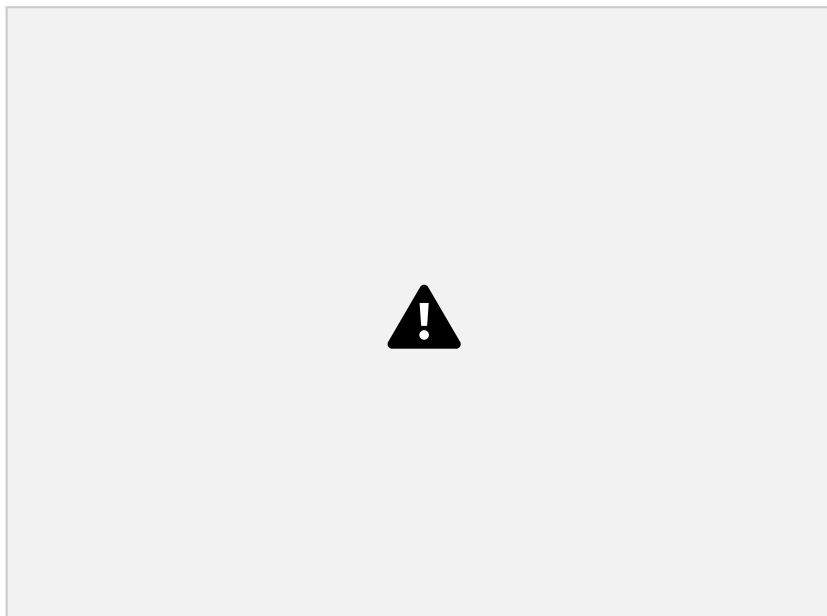


Рис. 20. Уставший хороший человек

То, что эмоции – причина мощнейшей утечки мыслетоплива, вовсе не означает, что, пока мы не разберемся с этим, нет смысла идти дальше. Например, одно из исследований показало, что у тех, кто уделял достаточное внимание планированию, уровень злости не ухудшал способность к достижению простых целей. В то время как в группе тех, кто планированием пренебрегал, наблюдалась сильная отрицательная связь между злостью и достижением цели²³. Так что, если вы излишне эмоциональны, важность роли качественного списка задач и проектов для вас повышается.

3.4. Модель двойных убеждений

Одна из самых больших сложностей в изменении поведения заключается в том, что существующие убеждения у человека не меняются так же просто, как файлы на диске компьютера. С точки зрения современной психологии после попытки заменить текущие убеждения новыми у человека одновременно могут существовать оба убеждения – и старое, и новое, и каждое из них работает в том или ином случае.

Этот эффект был обнаружен и экспериментально продемонстрирован Тимоти Уиллсоном и его командой из Университета Вирджинии^{24, 25}. Двум группам испытуемых предъявляли две фотографии незнакомых им людей. О первом человеке говорили, что он

²³ Antje Schmitt, Michael Gielnik, Sebastian Seibel. When and how does anger during goal pursuit relate to goal achievement? The roles of persistence and action planning. *Motivation and Emotion*, 2018, 1–13.

²⁴ Timothy Wilson, Samuel Lindsey, Tonya Schooler. A model of dual attitudes. *Psychological review*: 2000, 107(1), 101.

²⁵ На эту работу изначально обратила внимание Наташа Свешникова (автор большинства иллюстраций в этой книге).

маньяк насильник, а о втором – что он уважаемый следователь из хорошей семьи. Но с испытуемыми второй группы как будто бы вышла ошибка, экспериментатор извинялся и говорил, что он перепутал фотографии людей. На самом деле первый человек – уважаемый следователь, а вот второй – маньяк насильник.

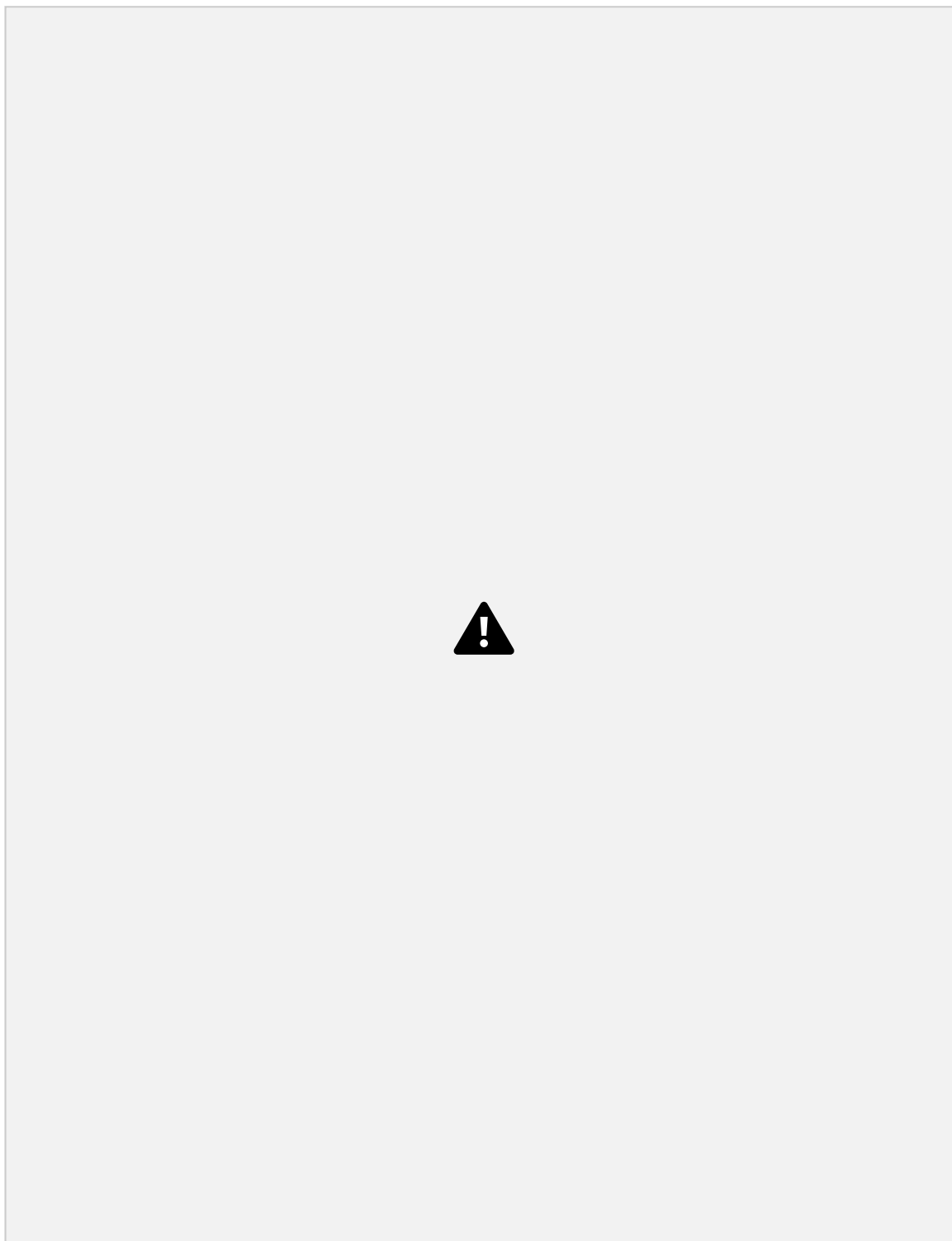


Рис. 21. Схема эксперимента

Далее испытуемым из обеих групп предлагалось ответить на несколько вопросов, выявляющих отношение к людям на фотографиях. Вопросы задавались в двух режимах: медленном (30 секунд на ответ) и быстром (3 секунды на ответ).

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.