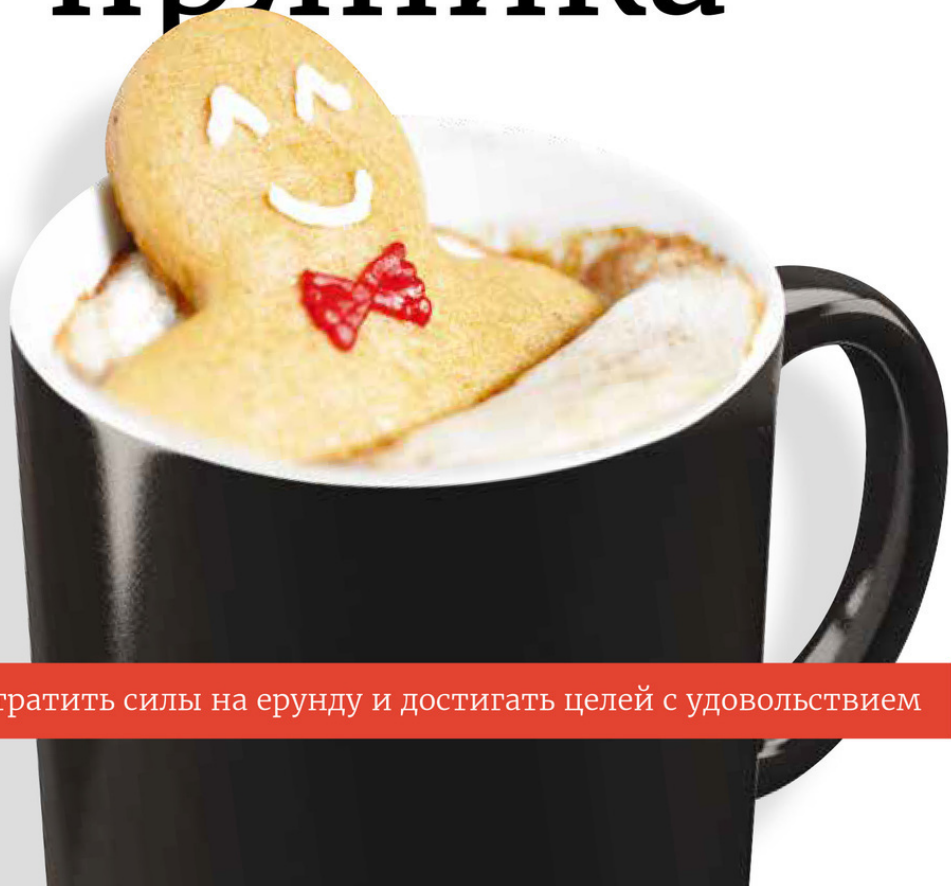


РОМАН ТАРАСЕНКО

Ирина
Хакамада
рекомендует

Метод большого пряника



Как не тратить силы на ерунду и достигать целей с удовольствием

Роман Тарасенко

Метод большого пряника

«PushBooks»

2017

УДК 159.923.2
ББК 88.352

Тарасенко Р. Ю.

Метод большого пряника / Р. Ю. Тарасенко — «PushBooks»,
2017

Личная эффективность – тема сверхактуальная, но почему-то, несмотря на тысячи книг, семинаров и тренингов на эту тему, многим из нас до сих пор далеко не всегда удается добиваться своих целей. Все время что-то мешает – то сил не хватает, то времени, то непонятно, как до этой цели добираться. Что с этим делать, тоже неясно. Вы попробовали многое, но воз и ныне там. Почему так происходит? Дело в том, что наши внутренние ресурсы ограничены, а на сложные и долговременные действия люди просто неспособны от природы. С точки зрения нейробиологии самый правильный, простой, легкий и приятный способ достигать больших целей – двигаться маленькими шагами, умело управляя своими ресурсами. Какова наша главная движущая сила, где брать время и энергию на достижения и какие знания для этого нужны, вы узнаете из этой книги.

УДК 159.923.2
ББК 88.352

© Тарасенко Р. Ю., 2017
© PushBooks, 2017

Содержание

От научного консультанта	6
От издателя	7
Предисловие	8
Глава 1. Встреча с монстром	9
1.1 Было страшно	9
1.2 Орган выживания	10
1.3 Найди или придумай	12
1.4 Встроенная защита	13
1.5 Опасно или полезно	15
1.6 Развитие – не приоритет	17
1.7 Дружба с мозгом	18
1.8 Резюме	19
Глава 2. Восприятие нового	20
2.1 Страшно интересно	20
2.2 Поиск обновлений	21
2.3 Чрезмерное новое	22
2.4 Польза нового	24
2.5 Проблемное новое	25
2.6 Дружба с новизной	27
2.7 Резюме	28
Глава 3. Нейрохимия эффективности	29
3.1 Нервы и гормоны	29
3.2 Окситоцин: добро с кулаками	31
3.3 Тестостерон: неверно понятый	33
3.4 Адреналин: бей или беги	34
3.5 Кортизол: главный активист	35
3.6 Серотонин: создает настроение	37
Конец ознакомительного фрагмента.	38

Роман Тарасенко

Метод большого пряника. Как не тратить силы на ерунду и достигать целей с удовольствием / Роман Тарасенко

© Тарасенко Р.Ю., 2017

© Оформление. ООО «СилаУма-Паблишер», 2017

* * *



Роман Тарасенко, автор «Метода большого пряника» – молодой и яркий специалист в области маркетинга с обширным опытом работы, успешный тренер, выступающий с обучающими лекциями по всей России и странам СНГ.

Будучи химиком по образованию, решил в своей книге зайти на новую «поляну»: популяризировать науку и методы познания личности для успешного продвижения в жизни.

Роман проделал колоссальную работу, изучив огромное количество материалов на эту тему и собрав яркие примеры успешного соединения научных знаний о физиологии человека и жизненных мотивационных моделей.

Я рекомендую книгу для молодых, любознательных и активных людей. Все, кто не имеет большого опыта, но хочет быстрее докопаться до тайны своего поведения, почерпнут в книге много полезного и интересного. Автор честно и понятно рассказывает о методах, в которые реально верит и использует в своей жизни и практике.

Ирина Хакамада

От научного консультанта

«Книга «Метод большого пряника» – фейерверк идей и подсказок, коллекция наблюдений и мыслей, глубокое погружение в основы мотивации и принципы эффективности. Как человек, профессионально понимающий химию и биотехнологии, Роман Тарасенко предлагает читателю квинтэссенцию техник и лайфхаков управления собственной эффективностью, и, соответственно, успешностью профессиональных достижений».

Сергей Морозов, доктор медицинских наук, master of public health, профессор, директор ГБУЗ «Научно-практический центр медицинской радиологии ДЗМ», главный специалист по лучевой диагностике ДЗМ, президент European Society of Medical Imaging Informatics.

От издателя

Вы наверняка замечали: одни люди играючи добиваются успеха, а у других, как ни старайся, дело не идет. Меня очень занимал вопрос: что не так с теми, кто раз за разом терпит неудачи?

Вопрос возник не на пустом месте. Я и сама иногда чувствовала себя маленькой лошадкой, которая ходит по кругу. День за днем усталость накапливалась, а отпуск и выходные уже не помогали восстановить силы. Новые проекты стояли в очереди в ожидании, когда ими займутся. Чувство вины за несделанные задачи и мысль «я не справлюсь» мешали спать по ночам. Какие уж тут успехи.

Был как раз такой период, когда мне прислали рукопись этой книги. Начинаю читать и понимаю: автор описывает ровно то, что со мной происходит. И не просто описывает, но еще и с научной точки зрения объясняет причины происходящего. А самое главное – рассказывает, что я делаю не так и как делать правильно!

Эту книгу обязательно нужно прочитать всем, кто хочет достигать своих целей и получать при этом удовольствие от жизни и работы. Вы поймете, что вам мешает добиться своего. И сделаете это.

Елена Чуланова, директор издательства Pushbooks

Предисловие

О личной эффективности написаны тысячи книг, но люди по-прежнему не знают, как добиваться своих целей. Мы не делаем того, что нужно, чтобы получить то, чего мы хотим. Иногда делаем, но быстро бросаем. Иногда обнаруживаем, что делали не то. Иногда хотим делать, но нет времени. Иногда есть время, но нет сил. Иногда есть силы и время, но непонятно, что делать, а когда становится понятно, оказывается, что снова нет времени или сил. Почему так получается?

Краткий и простой ответ: причина личной неэффективности – ограниченные внутренние ресурсы. Развернутый ответ: мы не умеем управлять ограниченными внутренними ресурсами так, чтобы получать желаемое легко и просто, а на сложные и долговременные действия люди просто неспособны. С пещерных времен генетически человек почти не изменился. Мы все еще рассчитаны на слабые долговременные и сильные кратковременные нагрузки. Когда мы нагружаем себя сильно и надолго, энергия быстро заканчивается – и продуктивность падает почти до нуля.

Знания, энергия и время – три главных ограничения личной эффективности. Знания существенно экономят энергию и время, поэтому были, есть и будут на первом месте. Наличие энергии (внутренних ресурсов организма) важнее, чем наличие времени, ведь времени больше, поэтому энергия на втором месте по важности, а время – на третьем. Хотя знания и энергия важнее всего, время – это единственный невозполнимый ресурс, поэтому он всегда будет замыкать тройку главных ограничений.

Высокая личная эффективность – это успешное управление личными ограничениями. Каждый раз вас ограничивает что-то одно: или знания, или энергия, или время. Самая большая проблема в конкретный момент состоит либо в том, что вы чего-то не знаете, либо в том, что у вас нет сил сделать то, что нужно, либо вам не хватает времени – объективно или потому, что вы плохо планируете дела. Устраняя самое большое ограничение на текущий момент, мы движемся вперед и тем самым расширяем свои возможности.

Эта книга научит вас быть эффективным в условиях ограниченных знаний, сил и времени. Вы узнаете, как достигать больших целей, двигаясь маленькими шагами, и почему с точки зрения нейробиологии это самый правильный, простой, легкий и приятный способ получить желаемое.

С уважением, Роман Тарасенко, маркетолог, спикер, бизнес-тренер

Глава 1. Встреча с монстром

1.1 Было страшно

Зрение важнее других чувств, на него расходуется добрая половина ресурсов мозга.

© Джон Медина, биолог-эволюционист

Однажды я увидел монстра. Настоящего страшного монстра. Я шел поздно вечером по улице и вдруг заметил, как он прячется в тени дерева. Я остановился и несколько секунд не мог поверить своим глазам: в десятке метров от меня стояло уродливое сторбленное существо выше меня на несколько голов. Я отчетливо видел его длинные конечности. Его пасть была приоткрыта и издали напоминала собачью. Мне показалось, что чудовище медленно движется в мою сторону, хотя в темноте было трудно понять, так ли это, и я замер на месте.

Сердце начало бешено колотиться. Кажется, я перестал не только двигаться, но и дышать. В тот момент я осознал, что не понимаю происходящее. Я, взрослый 25-летний человек, не верящий в монстров, не увлекающийся наркотиками и алкоголем, смотрел на чудовище. Неужели они и правда существуют? Мысли в моей голове пролетали одна за другой с бешеной скоростью. Что делать? Стоять, бежать, лежать, кричать?

Секунды тянулись как часы, и мне становилось все больше не по себе: с одной стороны, я отказывался верить в увиденное, но с другой – вот оно, чудовище, стоит в нескольких метрах от меня. Я не знал, что делать. Боясь двигаться, чтобы монстр не набросился, если я шевельнусь или начну удирать, я просто стоял и продолжал пристально в него всматриваться.

Постояв еще несколько секунд как истукан, я наконец смог отвести взгляд, и вдруг силуэт чудовища странным образом изменился. На секунду-другую я снова замер, потом отвел взгляд в сторону еще раз. Чем больше я отводил взгляд, тем больше монстр продолжал меняться, пока полностью не превратился в корягу, которую кто-то прислонил к дереву.

Я облегченно вздохнул, улыбнулся и сделал несколько шагов вперед, чтобы рассмотреть «монстра» вблизи. Вот это да! Меня испугала коряга! Еще минут пять я подходил к дереву с разных сторон, но монстр больше не показывался – рядом с деревом была только коряга.

1.2 Орган выживания

Мозг – самый сложноорганизованный орган выживания.
© Джон Медина, биолог-эволюционист

Вспоминая историю с монстром, я раз за разом приходил к выводу, что должен был повести себя иначе, ведь я – человек разумный, начитанный, образованный и не раз попадал в сложные жизненные ситуации. Нельзя торчать на одном месте, представляя собой легкую добычу. Монстр стоял ко мне боком, не видел меня и не мог учуять мой запах. Мне следовало понизе пригнуться к земле и, не совершая резких движений, уползти куда-нибудь, чтобы спрятаться. Поступить так было бы разумнее всего, но мозг выдал не самую разумную реакцию «притворись мертвым, и, может быть, тебя не сожрут».

Сначала мой мозг, которому я доверяю решение самых сложных задач, принял корягу за монстра, а потом заставил меня застыть на месте посреди дороги, где этот монстр мог меня заметить. Я считаю, что мог действовать разумнее, но почему-то я так не действовал. Во многих случаях, по нашему мнению, мы могли бы повести себя умнее, хитрее, выгоднее, достойнее, но мозг принял решение, которым мы в той или иной степени недовольны.

Как так получилось, что великий и совершенный человеческий мозг иногда оказывается неспособным отличить корягу от монстра, пугая нас до чертиков и вынуждая принимать решения, которыми мы не гордимся?

Человеческий мозг формировался постепенно. Самые старые мозговые структуры, которые достались нам от рептилий, обычно называют мозгом ящерицы. Части мозга, отвечающие за эмоции и чувства, называют мозгом белки, потому что они есть у всех млекопитающих. Самые новые мозговые структуры, отвечающие за рациональное мышление, которые есть только у высших приматов, называют мозгом обезьяны. У человека есть и такие части мозга, которых нет у других млекопитающих, и это позволяет нам считать себя уникальным и самым умным видом на планете.

Человеческий мозг – не конечный продукт эволюции. Развитие мозга продолжается. Он несовершенен и часто делает ошибки: в частности, принимает коряги за монстров. Впрочем, ученые считают, что природа не стремится к совершенству. Она создает то, что способно выживать – этого достаточно. Иногда ее создания прекрасны, иногда ужасны, поскольку новое часто появляется на основе старого, просто наслаиваясь сверху.

Когда около 2,5 млн лет назад появился первый представитель человеческого рода – человек умелый (лат. *Homo habilis*), у него были все части мозга, которые есть у современных людей – от мозга ящерицы до мозга обезьяны. Большую часть мозга человека умелого занимала затылочная доля (мозг ящерицы). Со временем доли перераспределились: затылочная часть уменьшилась, а лобные, теменные и височные доли (мозг обезьяны) увеличились. Самые старые части мозга не исчезли и не перестали влиять на наше поведение, просто поверх них выросли более новые мозговые структуры, позволяющие мыслить более рационально, и даже появились новейшие, которые есть только у людей.

Исследователь эволюционной биологии Гари Маркус считает, что человеческий мозг – это клудж, и я подозреваю, что поначалу вам не очень понравится, как он объясняет это понятие: «Клудж – это нелепое, неуклюжее, но удивительно эффективное решение проблемы». Как вам такое? «Нелепое и неуклюжее»! Да он с ума сошел! Хотя... каким-то образом я принял корягу за монстра. К тому же, если «нелепое и неуклюжее», но «удивительно эффективное решение проблемы», значит, все не так плохо.

Эффективность человеческого мозга очевидна: все, что в живой природе работает неэффективно, умирает. Все, что работает достаточно эффективно, чтобы выжить, выживает.

И, конечно, это не значит, что вокруг одни клуджи. Природа может создать и нечто прекрасное, и нечто ужасное. Ей главное, чтобы оно работало, то есть приносило результат – выживание живого организма. Мозг – это решение проблемы выживания или, как говорит биолог Джон Медина, орган выживания.

Поскольку люди не вымерли, как 99,9 % видов живых существ на Земле, а напротив, сильно размножились, к тому же создали чрезвычайно разнообразную культуру, влияющую на эволюцию мозга, мы можем быть уверены, что наш мозг достаточно хорошо и эффективно работает. А еще потому, что я все-таки не удрал от воображаемого монстра. Мозг принял корягу за чудовище, потому что для выживания лучше ошибочно счесть, что коряга – это монстр, чем решить, что монстр – это коряга. Поэтому, да, мозг заботится о нашем выживании – нелепо и неуклюже, но эффективно.

Понимание особенностей работы мозга (необходимость дальнейшего совершенствования и главная цель – обеспечить выживание) позволяет нам понять как мозг обрабатывает информацию, как распределяет энергию, что нам мешает, а что помогает быть эффективными. Вы не можете эффективно управлять собой, не зная, как вы устроены, а начать изучение себя нужно с изучения работы мозга, ведь он управляет всеми ресурсами организма: силой, восприятием, памятью, мотивацией. Благодаря ему, мы думаем и принимаем все до единого решения.

1.3 Найди или придумай

Наш мозг ищет привычные шаблоны. Более того, не найдя, он придумывает их сам. Чем более расплывчат сигнал, тем проще приложить к нему тот или иной шаблон.

© Рольф Добелли, предприниматель и писатель

Когда я увидел непонятно что, мой мозг мгновенно решил, что это монстр, а не безобидный объект возле дерева. Ведь если подумать, после того как я начал разглядывать «монстра» с разных сторон и с разного расстояния, иногда я видел не корягу, а тень непонятной формы. После некоторого размышления, можно согласиться с тем, что я видел нечто, очень похожее на монстра, но мозг уверенно выдал ответ, что передо мной стоит именно чудовище, а не нечто, похожее на него.

Обнаружив что-то новое в окружающей среде, мозг пытается понять, что это такое. Он запрограммирован искать и выводить закономерности. Если вы сто раз видели, как выглядят монстры в фильмах, то будьте уверены, что мозг успел вывести закономерность, согласно которой в ситуации, когда вы одни в темноте и видите что-то похожее на длинные конечности и огромную собачью пасть, то это – монстр, охотящийся по ночам на людей.

В условиях недостатка информации для формирования правильного вывода, заметив нечто, похожее на такое чудовище, мозг вполне может решить, что это и есть монстр. Мозг просто не может оставить увиденное без ответа. Как пишет популяризатор науки Леонард Млодинув, «человеческий ум устроен определенным образом – для каждого события он ищет вполне определенную причину».

Мозгу настолько важно найти ответ на любой возникший вопрос, что, если ему не хватает данных, чтобы сделать правильный вывод, он просто додумывает ответ, выбирая самый вероятный. К примеру, если вы никогда не видели белку, зато много раз видели пушистых рыжих котов, то, увидев днем беличий хвост, торчащий из-за ствола дерева, ошибочно можете решить, что там прячется рыжехвостый котяра. Если дело будет ночью, то к этому хвосту воображение легко может дорисовать какого-нибудь монстра.

Неправильный ответ для нашего мозга предпочтительнее отсутствия ответа, поскольку «хоть какой-то ответ» дает больше шансов на выживание. Найденное объяснение может быть рациональным или иррациональным, правильным или ошибочным, но оно будет. Мозг находит множество ответов ежесекундно и автоматически. Это и прекрасно, и опасно: если вопрос по какой-то причине возник, то мозг будет искать ответ, пока его не найдет, поскольку только ответ снимает тревожную неопределенность и дает ощущение контроля над ситуацией. Это важно для органа, который озабочен выживанием более всего остального. Такая настойчивость в поиске ответа достойна восхищения. С другой стороны, поскольку мозг несовершенен, а информации для формулирования правильного вывода не всегда хватает, нет гарантии, что найденный ответ будет правильным.

Когда я «увидел» монстра, мой мозг дорисовал к непонятной тени недостающие детали. После того как я определил объект как корягу, эти недостающие детали исчезли навсегда, и к непонятной тени мозг начал дорисовывать корягу. Стоило мне один раз понять, что я вижу на самом деле, и у меня уже никаким способом не получалось снова увидеть монстра. Чем больше вы знаете, тем меньше ошибок вы сделаете.

1.4 Встроенная защита

Крокодилий мозг очень разборчив и не расположен к познанию, его первейшая задача – обеспечение выживаемости.

© *Орен Клафф, финансист*

При встрече с «монстром» страх быстро смешался с удивлением (монстры существуют?!). Смешанные чувства несколько секунд не давали думать рационально, но потом страх ушел, а удивление сменилось удовольствием от решения загадки. Когда я понял, что произошло на самом деле, мне стало смешно, и я расслабился. После этого я даже вспомнил рассказы других людей, как они пугались страшных теней от веток деревьев и подозрительного шороха в кустах, какими умными бы ни были. То, что со мной произошло то же самое, забавляло меня еще сильнее.

Сначала страх, потом смех над страхом, оказавшимся беспричинным. С нами такое случается регулярно. Последовательность реакций предсказуема. Человеческий мозг состоит из нескольких частей, которые эволюционно появились в разное время и работают как одно целое, но информация в разные мозговые структуры попадает не одновременно, а поочередно.

Сигналы из внешней и внутренней среды в головной мозг передаются через спинной мозг. Точка «входа» находится в области затылка, где расположена самая старая часть мозга, которую называют мозгом ящерицы или рептильным мозгом, потому что аналогичные мозговые структуры есть у всех рептилий.

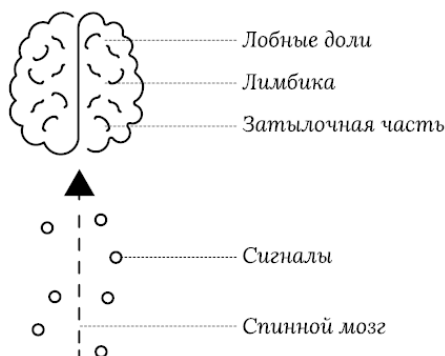


Рис. 1. Очередность попадания сигналов через спинной мозг в головной мозг

Дальше сигналы попадают в лимбическую систему, отвечающую за эмоции и только после этого – в самую новую часть мозга, неокортекс («новый мозг»), отвечающий за осознанное мышление и самоконтроль. Процесс может занять доли секунды, но все же мы сначала реагируем, потом испытываем эмоции и только после этого думаем рационально.

Мозг ящерицы отвечает за функционирование организма. Он выполняет такие же функции, как мозг обычной ящерицы или крокодила: дыхание, сердцебиение, сон, бодрствование и основные реакции (бей, беги, замри). Эта часть мозга работает всегда. Когда человек спит или получает наркоз, его тело продолжает функционировать.

Сначала информация (любая!) попадает в рептильный мозг. Я не удраг от монстра, хотя такая мысль первой пронеслась в моей голове, потому что моя внутренняя ящерица приняла решение замереть на месте еще до того, как я осознал, что оказался в ситуации, когда нужно решать, как реагировать на монстра. Я остановился автоматически. Далее я осознанно остался стоять на месте, потому что монстр не набросился на меня и у меня было время подумать, что делать дальше.

Рептильная часть мозга самая древняя, самая быстрая и самая пугливая. Воистину, как ящерица, которой главное – выжить. О высшем смысле бытия и благородстве риска она не задумывается. Хотя люди сильно отличаются от рептилий, мозг устроен так, что именно рептилия стоит на входе. Иногда это пугливая ящерица, иногда кровожадный крокодил. От этого существа зависит, какая информация попадет в более новые структуры мозга.

Все непонятное рептильный мозг по умолчанию считает опасным. Если вдруг окажется, что опасности нет, значит, все в порядке, а вот ошибка может обойтись очень дорого. Выбирая из нескольких вариантов (это монстр или коряга?) рептильный мозг на всякий случай выбирает худший: это монстр, спасайся! То есть посылает сигнал выше, в лимбическую систему, чтобы та быстро подготовила организм к борьбе за выживание.

Пройдя через рептильный мозг, информация попадает в лимбическую систему. Большая часть информации до сознания так никогда и не доходит. Причина проста: возможности сознания очень малы, а мозгу ежесекундно нужно обрабатывать информацию, чтобы иметь самые актуальные сведения о том, что происходит вокруг. Нам не нужно осознавать большую часть его работы, поэтому мозг работает быстро и эффективно. Бессознательный ум обрабатывает около 11 000 000 бит информации в секунду, а сознательный – от 16 до 50 бит. Некоторые исследователи приводят цифры до 120 бит, но разница, как видите, по-прежнему в миллионы раз.

Как пишет Леонард Млодинов: «Эволюция снабдила нас бессознательным умом, потому что именно благодаря ему можно выжить в мире, требующем принимать и усваивать информацию с такой скоростью. Сенсорное восприятие, память, ежедневные решения, оценки и деятельность – все это дается нам будто бы без всяких усилий, но лишь потому, что необходимые усилия прикладывает часть мозга, находящаяся за пределами осознанности».

Сознательные решения принимаются при помощи самой новой части мозга, но важная информация, которая может нам помочь, как опасная или полезная оценивается рептильным мозгом. Потом его оценка передается в лимбический мозг, и только после этого у нее есть крошечный шанс попасть в новый мозг и быть осознанной.

Мы безнаказанно (то есть без угрозы для выживания) можем игнорировать большинство информации, поступающей извне. Поэтому мы так и делаем. Нет угрозы? Игнорируем. Ничего интересного? Игнорируем. Чтобы новая информация дошла до сознания и задержалась там, она должна привлекать внимание, возбуждать интерес и в то же время быть безопасной. Как монстр, но не возле дерева вечером, а в клетке и днем.

Часто рептилия помогает выжить (физически или социально) или избежать травмы (физической или душевной). Иногда мы говорим: «спинным мозгом почуял», чего нельзя делать или что нужно сделать, но, поскольку мозг склонен преувеличивать угрозы и на всякий случай нагонять страху, мы склонны упускать шансы получить желаемое. Что делать? Приручить свою ящерицу!

1.5 Опасно или полезно

Минимум опасности, максимум удовольствия – основополагающий принцип работы мозга.

© Эвиан Гордон, нейробиолог

Главный принцип работы мозга: избегание опасного и привлечение полезного. Поскольку его главная цель – обеспечить выживание организма в постоянно меняющейся среде, всю информацию он сначала проверяет на опасность и, только убедившись, что она безопасна, – на полезность.

Какую информацию мозг считает опасной? Все, что может повредить вашему физическому, психическому и социальному здоровью. Вред может выражаться в физических увечьях, в публичном унижении, сорванной сделке, ссоре с близкими, конфликте с коллегами, сложной информации – во всем, что требует много энергии для исправления ситуации, восприятия информации или созидания нового.

Что может быть полезно? Что-то новое, ведь чем больше вы знаете, тем больше шансов выжить. Что-то доставляющее удовольствие, ведь вы не будете делать то, что приносит боль, значит, мозгу нужно искать «пряник», которым можно вас поманить и заставить шевелить ногами. Полезной также считаются новая информация средней сложности и нечто дающее энергию: еда, питье, движение, сон, отдых. Нечто улучшающее отношения: секс, разговор, игра, хорошая работа. Нечто продвигающее нас выше по социальной лестнице: высшая должность, новая компетенция, удачная сделка, даже рождение детей. Все это мозг считает полезным и поощряет чувством удовольствия, радости, счастья. Если мозг считает, что вы делаете что-то опасное, то тут же пошлет сигнал боли или сигнал другого дискомфорта, и вы получите «кнутом», чтобы впредь не повадно было делать то, что мозг оценил как опасное.

Если есть опасность, мозг пытается ее устранить: избежать, убежать, уничтожить, проигнорировать. Если информация не опасна, но полезна, то, пройдя через рептильный мозг и лимбическую систему, она получит высший допуск – в неокортекс. Только тогда вы ее осознаете и сможете максимально эффективно использовать. Неокортекс – как самый главный босс, поэтому далеко не каждый посетитель мозга попадает к нему на прием.

Как пишет Орен Клафф: «Была бы у вас возможность взглянуть на систему фильтров, вы бы увидели что-то подобное:

1. Если ситуация неопасна, игнорируй ее. Если в ситуации нет ничего нового и увлекательного, игнорируй ее. Если это что-то новенькое, извлеки суть как можно быстрее и забудь о деталях.

2. Ничего не посылай в неокортекс для решения проблемы, пока не возникнет реально непредвиденная или экстраординарная ситуация.

Вот основные принципы и процессы происходящего в нашем мозге».

Когда мы заметили опасное или полезное, мозг вознаграждает нас за это чувством удовольствия (ура, какой я умный, удачливый, смелый, быстрый!). Таким образом мозг удерживает нас от опасного поведения и мотивирует на полезное. Поскольку опасного мы только избегаем, стремимся мы всегда к тому, что приносит удовольствие. По этой причине главной движущей силой человека ученые считают удовольствие.

Успех (удовольствие) нас мотивирует, а неуспех (боль) демотивирует. Почему? Потому что мозг не хочет, чтобы мы продолжали делать то, что вредит выживанию (а то, что причиняет боль, – вредит выживанию). Если человек не выживет, то уже ничего не сможет сделать, поэтому выживание для мозга всегда на первом месте. Кроме случаев, когда защитные механизмы мозга «перегорели» или «сломались», и человек вредит сам себе. Такое бывает в случае

зависимостей: наркотики, чрезмерное потребление алкоголя и кофе. Даже занятие экстремальными видами спорта часто является зависимостью. В любую зависимость человек попадает в погоне за удовольствием, поэтому даже уровень удовольствия нужно контролировать.

Мозг вынуждает нас ускоряться, убегая от опасности или потенциальной опасности, но к удовольствию мы движемся медленно. Что нужно было делать быстро в древние времена? Только убегать от хищников. Человеческий мозг с тех времен почти не изменился, поэтому от всего, что мозг считает опасным, мы все так же бежим быстро, а все, что мозг считает полезным, мы получаем постепенно. Это разумно: и от тигра, и от автомобиля нужно увернуться быстро, а читать газету или готовить ужин можно и два часа.

Медлительность в обычной повседневной жизни экономит наши силы для рывка в случае экстремальной ситуации. Делая что-то на пределе сил, когда в этом есть необходимость или когда ее нет, мы быстро выдыхаемся и долго восстанавливаемся, некоторое время оставаясь более уязвимыми. Понимая такие особенности работы своего организма, можно научиться эффективно управлять ограниченными физическими и умственными силами.

1.6 Развитие – не приоритет

Любая обезьяна может достать банан, но только люди могут достичь звезд.

© Вилейанур Рамачандран, биолог

Выживание – приоритет для мозга. В том, что мозг заботится только о выживании, очень легко убедиться: вам никогда не бывает настолько лень поесть, чтобы вы не сделали это хотя бы раз в день. Но вам может быть лень хотя бы час в неделю изучать иностранный язык или читать научные статьи.

Для жизни нам бы хватило одной почки, одного легкого и вдвое меньшей печени. Мы прекрасно можем жить без селезенки и даже без части мозга, но живой организм в целях выживания любит делать запасы, поэтому в нашем организме почти всего с избытком. Более того: если одна часть мозга теряет свои функции, другая может ее подменить, делая «чужую» работу. Мозг настолько озабочен выживанием, что посылает сознанию сигнал усталости уже тогда, когда у нас остается еще много энергии, и мы могли бы работать еще несколько часов.

В рамках данной книги эта информация нас интересует из-за ее важности для развития и поиска путей увеличения личной эффективности. Выживание – приоритет, поэтому на личностное и профессиональное развитие энергия тратится по остаточному принципу. Как бы прискорбно это ни звучало, но наш мозг не считает, что развитие личных качеств, карьеры или бизнеса – это залог выживания и преуспевания в современном мире. Он продолжает действовать так, будто мы все еще бродим полями и лесами в поисках пищи, чтобы после ужина лечь спать в пещере, и нам нужно только найти еду, избежать хищника и нравиться соплеменникам.

Вы легко можете забыть, что еще вчера планировали научиться программированию, пойти в спортзал, сменить работу или начать бизнес. Без этого можно прожить, как считает наш мозг, ведь до этого дня вы дожили, а ничто так не убеждает мозг в правильности выводов, как личный опыт, который он тщательно «записал». Поэтому наш мозг всячески помогает нам выжить, но самыми неожиданными способами мешает нам развиваться, в том числе учиться мыслить и действовать эффективно.

Самый простой пример: еда нужна для выживания, поэтому неприятные сигналы тела очень быстро напомнят вам, как важно поесть. Мозг быстро пошлет телу сигнал боли, если вы сделаете нечто, вредящее физическому или социальному выживанию: не сходите вовремя в туалет, пропустите обед, поссоритесь с важным для вас человеком.

Изучение иностранного языка важно для развития, поэтому вы очень легко забываете, что обещали себе начать учить английский. Без знания иностранного языка можно выжить и даже неплохо жить. Возможно, изучить английский или испанский вам нужно как раз для выживания в новой стране, но мозгу это не очевидно, потому что прямой связи между «учить язык» и «выживание» нет. Что делать? Для начала нужно лучше покопаться в мозге, то есть понять, как он работает и как его правильно использовать, ведь, хотя на развитие мозг тратит энергию организма по остаточному принципу, люди сумели не только выжить, но и достичь звезд.

1.7 Дружба с мозгом

Префронтальная кора – биологический инструмент вашего сознательного взаимодействия с окружающим миром.
© Дэвид Рок, бизнес-консультант

Личная эффективность зависит от эффективной работы мозга. Частично он работает по «стандартным настройкам», частично – учится на основе опыта. Как пишет один из самых известных в мире ученых и популяризаторов науки Вилейанур Рамачандран: «Человеческий мозг, в отличие, скажем, от человеческой печени или сердца, действительно уникален и отделен от мозга приматов огромной пропастью». Совершенно неудивительно, что мы сначала автоматически реагируем, а потом думаем – мы так устроены, но «базовые настройки» можно изменить или усовершенствовать.

Важно осознать, что у нас есть выбор: пользоваться «стандартными настройками» или менять их на свое усмотрение. Вы можете управлять своим мозгом: учить, переучивать, ставить задачи. К примеру, вы можете научить свой мозг избавляться от вредных привычек, любить, ценить и искать разнообразие, пробовать новое, чтобы расширить возможности. Мозг чрезвычайно пластичен, нужно только уметь с ним правильно обращаться.

Как пишет Дэниел Амен, нейрофизиолог и нейропсихолог: «Вы не можете стать тем, кем хотите, если ваш мозг функционирует неправильно. От работы мозга зависит, насколько вы счастливы, насколько ощущаете себя эффективным и работоспособным, как строите свои взаимоотношения с окружающими». Чем лучше вы узнаете, как работает ваш мозг, тем эффективнее вы сможете управлять собой, в том числе развивать себя, чтобы каждый день радоваться жизни и достигать больших целей.

Во-первых, нужно знать и понимать, что максимально эффективен тот, кто максимально эффективно использует возможности префронтальной коры – части головного мозга, отвечающей за сознание, планирование, решение задач, самоконтроль и волю. Поскольку ее работа очень энергоемка и потому ограничена, без понимания того, как эффективно использовать самую новую часть мозга, никак не обойтись.

Во-вторых, важно понимать, что мотивацию запускает не префронтальная кора, а древние структуры мозга, которые нас побуждают чего-то хотеть и что-то делать. То есть мотивацию запускают рептильный мозг и лимбическая система, которые совместно работают в бессознательном режиме. Следовательно, в планировании, решении задач и использовании воли работают одни правила, а в мотивации – другие.

В-третьих, важно осознать, что мозг постоянно создает и использует шаблоны. После трех повторений какого-то действия базальные ядра в головном мозге начинают усматривать в них потенциальный шаблон. Все, что часто повторяется, они запоминают и воспроизводят уже без участия сознания. Все стандартные реакции на происходящее и все навыки – это шаблоны, но на навыках далеко не уедешь: нужны знания и открытый разум для того, чтобы заметить и изучать новое, для творческого мышления и достижения поставленных целей.

Шаблоны дают возможность мозгу оптимизировать работу, делая ее максимально быстро и точно, поэтому мыслить нешаблонно, строго говоря, невозможно. Что можно сделать? Можно изменить часть шаблонов, которые мешают счастливо жить и продуктивно работать. А еще можно чаще изучать новую информацию, которая позволяет мыслить и поступать нестандартно. В первую очередь изучать и делать нечто новое, для чего мозг еще не создал шаблона и что расширяет наши возможности. Во второй главе я расскажу, как мозг воспринимает новое и как использовать эти знания на практике.

1.8 Резюме

1. Эволюция человеческого мозга продолжается, но он работает достаточно эффективно и успешно справляется с главной целью.

2. Главная цель мозга – обеспечить выживание человеческого организма в постоянно меняющейся среде.

3. Избегание опасного и поощрение полезного – главный принцип работы мозга. Избегая опасного, мозг бережет человека от того, что вредно для выживания, а через приятные ощущения мозг вынуждает человека делать то, что для выживания полезно.

4. Мозг работает как единое целое, но состоит из структурных частей, которые сформировались в разное время и анатомически просто наложены друг на друга: древний или рептильный мозг, лимбический мозг и неокортекс (новый мозг).

5. Вся информация, которая поступает в мозг первым делом проходит через рептильный мозг, потом попадает в лимбик и только после этого – в неокортекс.

6. Первым делом рептильный мозг всю информацию проверяет на опасность, потом – на полезность.

7. В первую очередь мозг тратит ресурсы на выживание и избегание опасного, поэтому человеку с трудом удаются всестороннее развитие и упорная работа, которые необходимы для достижения больших целей.

8. Сознательно мы можем отменить решение древних частей мозга и сделать то, что считаем самым разумным и оправданным.

9. Понимание принципов работы мозга позволяет эффективно развивать себя и достигать больших целей.

Глава 2. Восприятие нового

2.1 Страшно интересно

Мозг не обращает внимания на скучное.
© Джон Медина, биолог-эволюционист

Мозгу постоянно нужна новая информация – это стимулы для хорошей работы и развития. Вы уже подумали, что мозг все-таки заботится о нашем личностном, профессиональном или социальном развитии? Да что вы! Он просто тренирует свои адаптационные способности, ведь выживает не сильнейший, а, как говорил Чарльз Дарвин, наиболее приспособленный к среде.

В привычной обстановке мозг начинает плохо справляться со своими задачами. Новое – это дополнительная информация о происходящем, а знать, что происходит, нужно для выживания. Мозгу интересно все новое, потому что ему страшно: вдруг он пропустит что-то опасное? Ничто новое нельзя упускать из виду, но если оно окажется безопасным, да еще и хорошо знакомым, то мы даже не осознаем, что видели его. Мы перестаем замечать то, на что смотрим и что слышим ежедневно, потому что эту информацию мозг обрабатывает в автоматическом режиме, не тревожа сознание.

Если долго ничего не меняется, мозг делает вывод, что что-то не так, и запускает реакцию стресса. Нам нужны новые впечатления, новые дела, новые знакомства, новые знания. Все новое – это тоже стресс, но небольшой стресс полезен. Получать новое нужно в определенной последовательности, в определенном количестве, чтобы мозг не включал внутренний саботаж – он в этом деле мастер.

Поскольку древний мозг озабочен только выживанием, когда в чем-то новом он регистрирует нечто опасное, то через лимбическую систему запускает сигнал тревоги. Когда он замечает что-то полезное, то посылает сигнал, чтобы лимбическая система посредством эмоций обратила внимание сознания на эту информацию. Рептильному мозгу не нужно вникать в детали ситуации, чтобы понять, опасна она или нет. Детали он опускает. Все неопасное, что требует дальнейшего изучения на предмет полезности, пропускается в более новые структуры мозга и порой доходит для сознания.

Не все решения лимбическая система считает такими важными, чтобы обратить на них внимание сознания. Не вся информация попадает в неокортекс: многое отсеивается еще при входе в головной мозг. Новой информации нужно пробиться сквозь серьезную «охрану», которая к «боссу» (сознанию) пропускает только все самое важное с точки зрения выживания и получения пользы (удовольствия). «Вас много, а я одна!» – куда прется вся эта информация? Стоп-стоп, оставайся здесь, дальше прохода нет. Новой информации будет проще пробиться в сознание, если использовать некоторые хитрости ее подачи себе самому или другим людям.

2.2 Поиск обновлений

Любое новое событие – даже положительное – всегда сопровождается стрессом, поскольку у организма отсутствуют готовые программы реагирования.

© Дмитрий Жуков, биолог

Все новое появляется на основе старого. Идее стула на четырех ножках более 5 000 лет. Сомневаюсь, что однажды стулья перестанут существовать, но если это случится, то вряд ли раньше, чем пройдет еще 5 000 лет. Стулья меняют высоту, ширину, их делают из разного материала, но это те же стулья, которые существовали тысячи лет назад. Большинство новых вещей – это доработанные и измененные старые вещи. Строго говоря, нет ничего на 100 % нового, и это хорошо – так нам проще создавать и делать новое.

Подавляющее большинство новых идей появляются так же: путем модификации старых. Комбинирование, адаптация, изменение части – есть множество способов обновить старую идею. Это не только самый новый способ создать нечто новое, но и самый простой способ создать нечто популярное. Человеческий мозг создает, любит и ценит не столько новое, сколько обновленное: тот самый старый стул в новом дизайне. Даже новые структуры мозга появились поверх старых. Полную новизну мозг не воспринимает, потому что не способен ее оценить. Совершенно новые вещи люди не создают, потому что мозг с такими задачами не справляется.

Мозг любит новое, которое сопровождается чем-то знакомым. Не совершенно новую информацию, а новую деталь в известной информации. Не полностью новый дизайн автомобиля, которого еще никто не видел, а одно новое улучшение в привычном дизайне. Сначала мозг видит знакомое и успокаивается, потом видит новое и интересуется: вдруг это опасно или, напротив, поможет мне легче обеспечить выживание тела? Старая (знакомая) информация всегда должна сопровождать новую – это повышает шансы новой информации быть принятой сознанием.

Каждый раз, когда органы восприятия регистрируют новые данные (обновления в окружающем мире), информация передается в мозг для проверки на опасность или полезность. Все новое – это в той или иной степени стресс для организма, потому что у организма нет готовой реакции на новое, а неопределенность оценивается как угроза.

Стресс бывает двух видов: положительный и отрицательный. Небольшой стресс от приятных событий или мелких неприятностей идет нам на пользу. Он запускает приятные переживания или помогает собраться с силами, сделать правильные выводы о том, чего делать нельзя, или понять, как лучше поступать, чтобы не попадать в неприятности.

Мощный стресс от крупных неудач, серьезных душевных потрясений и травм обычно идет только во вред, хотя мозг настолько сильно хочет обеспечить выживание организма, что может запустить процесс посттравматического роста. К хроническому стрессу, который влияет на человека исключительно негативно, может привести и ситуация, когда нового слишком много сразу, так что мозг не успевает его обрабатывать. Таких ситуаций нужно всячески избегать.

2.3 Чрезмерное новое

Когда мозг перегружен, в своих решениях вы руководствуетесь импульсами, не долгосрочными целями.

© Келли Макгонигал, профессор Стэнфордского университета

Если вы увидите нечто хорошо знакомое, мозг его, скорее всего, проигнорирует. Новость, которую вы вчера читали, снова попалась на глаза? Быстро идем дальше. Старое – это скучно. Если в чем-то старом есть новая деталь – вот это уже интереснее. Обнаружилась новая деталь, объясняющая вчерашнюю новость, которая вас заинтересовала? Нужно быстро читать!

Если нового достаточно много – это ужасно интересно (изучай, планируй, действуй)! Если нового слишком много – это страшно (бей или беги, то есть оспаривай, отрицай, избегай). Чрезмерная новизна пугает нашу внутреннюю рептилию, и мозг запускает реакцию стресса. Чем больше нового, тем больше стресса. Чем больше стресса от старых отношений и проблем, тем меньше сил у человека на преодоление стресса от новизны, поэтому он начинает избегать всего нового.



Рис. 2. Реакция на новизну

Мозг может по-разному реагировать на новое. Одно бесспорно: чем больше энергии, тем выше желание узнавать и делать новое, а чем меньше энергии, тем меньше мотивирует новое. Это очень заметно по детям: они с удовольствием изучают новое пространство, если у них хорошее настроение и они чувствуют себя в безопасности. Пока ребенок не уверен, что все хорошо, он будет цепляться за родителей, как за нечто привычное и безопасное, избегая нового как опасного и тревожного. Мозг взрослых ведет себя так же: пока он не уверен, что риск оправдан, а энергии в избытке, он всячески ограничивает способность и желание что-то делать, особенно новое.

Эволюции полезны разные качества, поэтому она создала людей с разными стремлениями. Если бы все боялись делать новое, то человечество бы не развивалось. Всегда есть люди, которые больше стремятся к новому, и люди, больше заботящиеся о том, чтобы сохранить имеющееся. Всегда есть те, кто рискует больше других, пробуя на вкус новое растение, но их меньшинство. Большинство усиленно избегает нового.

Мозг почти любого человека позитивно воспримет перестановку шкафа в спальне. Мозг многих людей одобрит смену жилья. Мозг единиц будет рад смене страны проживания, что включает не только смену жилья и шкаф в другом месте, но и смену социального окружения, места работы, климата и многих других привычных деталей. Мозг любит новое, если его не слишком много и не слишком много сразу.

Слишком много нового бывает в двух случаях: когда оно сложное или когда оно простое, но в большом количестве. В обоих случаях мозгу нужно тратить много энергии, чтобы его

изучить или реализовать, поэтому он предпочитает сопротивляться, навевая нам скуку, лень или отвлекая чем-то более простым. При первых признаках усталости вы начинаете хотеть прекратить то, что вызвало усталость, и заняться чем-то другим – это сигнал от мозга, что нужно восполнить запасы энергии.

Чрезмерное количество нового в жизни можно компенсировать ежедневными ритуалами. Как пишет Ася Казанцева: «Если в вашей жизни слишком много новизны, ее надо компенсировать повторяющимися ритуалами. Пускай мир рушится, но каждый день с 22:00 до 22:30 вы валяетесь в ванне, а каждый второй четверг ходите с друзьями играть в бильярд – возможно, именно благодаря этому мир устоит».

Новое, но безопасное рептильный мозг принимает, если оно простое или средней сложности. Ему нужно все объяснять так же просто, как семилетнему ребенку. Эта часть мозга не любит напрягаться (откровенно говоря: не может, потому что не способна), поэтому чем проще информация, тем лучше. Чем-то скучным и сложным ее легко напугать, как любую ящерицу хлопком. Сложное и скучное рептилия воспринимает как угрозу, ведь нужно много энергии, чтобы обработать такую информацию, а остаться с малым количеством энергии опасно, поэтому она убегает.

2.4 Польза нового

Мозг обладает чудесной способностью давать тем больше, чем больше вы от него требуете.

© *Рудольф Танзи, Дипак Чопра*

В пещерные времена, когда люди мало знали о мире и жизни других людей, все новое действительно было рискованным, но в наше время, когда вы можете легко узнать риски любого дела и ознакомиться с чужим опытом, новое не представляет почти никакой угрозы. Конечно, я не предлагаю вам подняться на Эверест, откуда крайне мало шансов вернуться. Я предлагаю к известному постоянно добавлять что-то новое, чтобы постоянно расти и развиваться, расширять свои способности и возможности – и все это без риска. Изучение и делание нового – это важное условие саморазвития и достижения целей.

Во-первых, новая информация обучает мозг. Когда вы постоянно нагружаете мозг новыми задачами, он развивается и увеличивает свои возможности. Мозг можно тренировать, как мышцы: как с каждой тренировкой вы будете бегать более длинную дистанцию, так и с каждой новой решенной задачей мозг будет решать их лучше и быстрее. Вспомните, как в первом классе вы уставали после чтения текста из ста слов, а сейчас вам нужно прочитать десять тысяч слов или больше, чтобы устать так же.

Новый опыт меняет мозг физически. Это явление называется «нейропластичностью». Когда вы узнаете, воображаете или делаете нечто новое, между клетками мозга (нейронами) образуются новые связи. Чем чаще вы повторяете новое (ведь повторение – мать учения), тем прочнее становятся эти связи. Так формируются новые поведенческие шаблоны.

Наш ум делится на сознательную и бессознательную части. За воспроизведение старых привычек отвечает бессознательная часть ума. Она, как компьютер, работает по определенным алгоритмам. Обмануть алгоритмы нельзя, но их можно изменить. Чтобы изменить алгоритмы, нужно знать, как они создаются и работают. Как изменить алгоритм? Начать думать и действовать по-новому! Когда примете решение делать что-то новое, сделайте это, потому что действие подкрепляется решением. Действие – это опыт. Бессознательная часть ума верит опыту и ради него готова на все, даже на изменение существующих шаблонов.

Во-вторых, новая информация стимулирует нормальную работу мозга. Если мозг постоянно не нагружать, он начнет работать хуже, а работать хуже для мозга значит плохо заботиться о выживании, поэтому мозг всячески стимулирует человека искать новое и за нахождение награждает чувством удовольствия и другими пряниками – радостью, счастьем, уверенностью.

Новая информация замедляет старение мозга, то есть обеспечивает нормальную работу на более длительное время. Согласитесь, что потерять память и способность ясно мыслить из-за возраста – не самая приятная перспектива. Если вы постоянно будете подкармливать мозг новой информацией, то, как доказывают научные исследования, даже в глубокой старости сохраните ясность мысли.

В-третьих, новое привлекает внимание. Вдруг это опасно? Вдруг возле дерева монстр? Нужно срочно проверить! Тем самым новое вызывает интерес, а интерес необходим для обучения, продажи, самопиара. Не будь нам интересно, мы многое бы упустили. Мозг делает все для того, чтобы нам было интересно изучать новое: обращает на новое внимание, вызывает интерес к новому и запускает процесс удовольствия от узнавания нового.

2.5 Проблемное новое

Стресс – это в значительной степени реакция на новизну.

© Ася Казанцева, научный журналист

Просто изучать и делать новое – это не решение проблемы. Есть люди, для которых новизна – своего рода наркотик. Есть люди, которые вынужденно регулярно меняют вид деятельности, но это не приводит их к успеху. С новым нужно уметь правильно обращаться. Людей, которые увлекаются слишком многими занятиями или не могут найти себе занятие по душе, американский психотерапевт Барбара Шер разделила на два типа: сканеры и дайверы. Их особенности она описала в своей книге «О чем мечтать».

Сканеры – это люди, постоянно меняющие увлечения. Им настолько все интересно, что они не могут выбрать одно дело и постоянно «залипают» на что-то новое, но ненадолго. Сканеры перелетают от дела к делу, как бабочки от цветка к цветку. Они не могут выбрать любимое занятие, потому что им нравится все и сразу, но ни в одно дело они по-настоящему не углубляются. У них широкие интересы, но нет глубоких знаний ни в одном деле, поэтому их карьерные возможности ограничены.

С одной стороны, постоянное стремление к новому говорит о повышенной способности к обучению и когнитивной гибкости, позволяющей быстро переключаться между задачами, поэтому такое устройство познавательной системы дарит человеку огромные возможности, с другой – та ветреность, с которой сканеры быстро переключаются на новое увлечение, бросая увлечение чуть менее новое, становится причиной того, что они упускают возможности. Перемены делают сканера счастливым, но своих целей он почти никогда не достигает. Не успевает – слишком быстро переключается на что-то новое.

Дайверы – это люди, которые с головой уходят в одно дело, изучая его так глубоко, насколько это возможно. Им всегда кажется, что в их профессии есть что изучать, поэтому они постоянно учатся. Если умеют. Бывает, что дайвер не умеет учиться. Обычно дайверы – это очень одаренные люди, им все дается легко. До поры, до времени. Например, в школе ребенок может щелкать новые темы как орешки, а во взрослой жизни – нет. Не привыкший к необходимости преодолевать сложности, идти путем проб и ошибок, человек теряется. Тогда он бросает начатое дело и берется за новое, хотя не хочет. Он просто не видит другого выхода: первое занятие не осилил, значит, нужно что-то менять. Однако перемены дайвера не радуют. Дайвер счастлив, когда изучает новое в одном и том же деле: изучает глубоко и широко, но в рамках одной профессии или в одном виде бизнеса.

Бывают дайверы, которые новыми увлечениями пытаются поднять себе настроение, но у них ничего не получается. Они не могут быстро вникнуть в новое дело, но считают, что нужно делать что-то новое, чтобы не упустить возможности и развлечься. В итоге они только больше расстраиваются, поскольку невозможно глубоко погрузиться в несколько видов деятельности. Если вы узнаете в себе такого дайвера, сделайте вот что: когда вам в очередной раз захочется заняться чем-то новым, просто запланируйте это занятие на будущее, запишите его, а потом возвращайтесь к своим делам.

Бывают тревожные дайверы. Возможно, кто-то внушил им, что выбранное занятие – это ерунда или что они не смогут в нем преуспеть. Они всю жизнь мучаются вопросами: делать или не делать, продолжать или не продолжать, углубляться в изучение предмета или нет, подниматься по карьерной лестнице или нет. Если вы узнаете в себе такого дайвера, советую сказать себе «Да!» и нырнуть в любимое дело с головой – изучайте, как только можете, двигайтесь по карьерной лестнице, сколько можете. Перестаньте себя ограничивать!

Сканеры хотят слишком многого одновременно, а дайверы часто не могут решиться начать делать хотя бы одно новое дело. Если вы чувствуете, что вы – сканер, вам нужно расставить приоритеты и погрузиться в занятие, которое продвинет вас в бизнесе, карьере или личной жизни. Вы можете одновременно работать над несколькими проектами, но количество не должно быть настолько большим, чтобы невозможно было постепенно продвигаться в каждом. Если вы опознали себя как дайвера, вам просто нужно выбрать еще одно дело, смежную область, и погрузиться в его изучение так же глубоко, как в существующее дело, или научиться преодолевать сложности в обучении, или разрешить себе нырнуть в одно дело. Пошаговое достижение целей по методу большого пряника поможет решить свои проблемы и сканерам, и дайверам.

2.6 Дружба с новизной

Важное против нового – это фундаментальная борьба современного человека.

© Рольф Добелли, предприниматель и писатель

Итак, мозг любит новое. Мозг обращает внимание на новое. Мозг мотивирует нас новым. Мы очень любим изучать новое, созерцать новое, пробовать новое ради развлечения, но не любим делать новое, особенно долго, особенно, если оно сложное, потому что делать что-то новое и сложное очень энергозатратно, а от таких действий, как вы уже знаете, мозг всячески нас бережет. Делать новое для личностного и профессионального развития необходимо, а раз сложных решений мозг не любит, значит, ваша цель состоит в том, чтобы научиться делать новое легко.

Во-первых, всю информацию, которую можно упростить, нужно упрощать. С тех пор как ученые лучше поняли особенности работы мозга, к тому же учитывая информационную перегрузку, в которой живет почти каждый из нас, умные люди так и делают. Писать проще, говорить проще, рисовать проще. Все стали делать проще. Это происходит совсем не потому, что современные люди поглупели, а потому, что мы обрабатываем гораздо больше информации, чем обрабатывали люди еще сто лет назад.

Во-вторых, новую информацию нужно подавать мозгу небольшими частями. Лучший способ приручить мозговую ящерицу: кормить ее маленькими, вкусными кусочками новой информации и новых занятий, от которой она получит удовольствие. Нельзя ее пугать количеством или сложностью нового, иначе она удерет. Начните читать учебник по ядерной физике, если вы ничего не знаете о физике, и очень быстро почувствуете, как ваша ящерица в ужасе пытается удрать. За что вы так с животинкой?!

Новый опыт меняет мозг, но и существующий опыт, «записанный» в мозгу влияет на наши решения и действия. Перестройка мозга на что-то новое – процесс энергозатратный, как и применение силы воли, поэтому мозг всячески сопротивляется новому. Есть только один выход: двигаться маленькими шагами. Это не потребует много сил сразу, а постепенно мозг перестроится и образуется новая привычка.

В-третьих, новую информацию нужно привязывать к старой. Добавляйте новое к уже известному, чтобы информацию было проще воспринять, запомнить и принять. Не предлагайте другим и себе слишком много нового, иначе включится внутренний саботаж.

В-четвертых, новое можно делать менее новым путем его мысленного проигрывания, чтобы мозг успел к нему привыкнуть. Представьте себе предстоящие переговоры, продажу, знакомство, публичное выступление или любое другое событие, которое должно произойти в ближайшем будущем, максимально подробно. Когда оно произойдет, мозг решит, как пишет Ася Казанцева: «Это я все уже вчера видел, ну вот разве что люди новые, – пожалуй, нет смысла разворачивать сильную стрессовую реакцию».

Так уж вышло, что наш мозг не отличает выдумку от реальности. Для него все, что происходит внутри него, одинаково ценно, независимо от того, почему начало происходить. Он обрабатывает всю информацию и, не имея возможности каждый раз вникать в детали, выставляет приоритеты. Он отлично различает новое и старое, но плохо – важное и неважное. Важное и неважное вы должны определять сознательно.

2.7 Резюме

1. Мозг постоянно проверяет окружающую среду на обновления.
2. Новое – это всегда стресс, потому что у организма нет для него готовой реакции. В таком случае мы выбираем из двух вариантов поведения: пытаемся все вернуть, чтобы было как прежде (бьем или бежим), или приспосабливаемся к новым условиям (сначала замираем на месте, потом думаем, планируем и адаптируемся).
3. Если новых впечатлений слишком мало, это негативно влияет на работу мозга. Ему постоянно нужна новая информация об окружающей среде, чтобы тренировать адаптационные способности. Новая информация обучает мозг, нормализует его работу и замедляет старение.
4. Мозг не может долго обрабатывать сложную информацию или простую информацию в огромном количестве. В ситуации информационной перегрузки мозг запускает стрессовую реакцию.
5. Длительная работа в условиях информационной перегрузки и отсутствия новой информации воспринимается мозгом как угроза. И то и другое приводит к запуску стрессовой реакции, негативно влияющей на организм человека в целом, в том числе на личную эффективность.
6. Людей, у которых проблемы с новой информацией и делами, психотерапевт Барбара Шер делит на сканеров и дайверов.
7. Люди-сканеры увлекаются слишком многим одновременно. Они поглощают новую информацию, прыгая с темы на тему, поэтому редко доводят начатые дела до конца. Если вы сканер, то, чтобы не бросать начатое дело, записывайте новые идеи, не начиная больше проектов, чем можете вести одновременно. Делайте что-то в каждом проекте понемногу по методу большого пряника, и вы достигнете нескольких целей параллельно.
8. Люди-дайверы начинают новые дела, когда не знают, как продвинуться в старых. Некоторые дайверы, напротив, боятся новых дел, потому что новое предвещает сложности. И тем и другим нужно научиться преодолевать сложности, а не сбегать в новые дела или играть с ними в прятки. Метод большого пряника успешно решает проблемы дайверов, поскольку предполагает минимальные сложности при достижении больших целей.
9. С новизной легко переборщить. Ее нужно сознательно дозировать. Она должна восприниматься легко, поступать в мозг небольшими частями и казаться не такой уж новой. Для этого информацию для себя и других нужно максимально упрощать, подавать частями, привязывать к уже известной информации и мысленно проигрывать предстоящие события, чтобы они воспринимались мозгом как менее новые.

Глава 3. Нейрохимия эффективности

3.1 Нервы и гормоны

Мозг вырабатывает различные химические вещества, когда он встревожен, когда расслаблен или доволен жизнью.

© **Стив Питерс, психиатр, преподаватель, писатель**

Когда жизнь только зародилась, информация в живом организме передавалась при помощи различных химических веществ, растворенных в жидкостях (кровь, плазма, слюна, тканевая жидкость). Таких биологически активных веществ очень много, и называются они по-разному. Нас интересуют только гормоны и нейромедиаторы, а регуляция деятельности организма, в которой они принимают участие, называется гуморальной.

Позже появилась нервная система, и две эти регулятивные системы, нервная и гуморальная, в организме таких высокоразвитых существ, как человек, начали работать совместно как единая нейрогуморальная система. Нейрогуморальная регуляция очень сложна и еще не до конца изучена, но для эффективного управления своими силами и мотивацией некоторые факты, установленные наукой, обязательно нужно знать.

Нейромедиаторы передают сигналы между клетками мозга, а гормоны – по всему телу. Гормоны действуют через кровь. Нейромедиаторы – через кровь и синапсы (синапс – это место контакта между двумя клетками мозга), поэтому нейромедиаторы еще называют гормонами мозга.

Адреналин и кортизол – это гормоны, которые вырабатываются надпочечниками.

Дофамин, серотонин, норадреналин и окситоцин одновременно действуют и как нейромедиаторы, и как гормоны. То есть они вырабатываются и в мозгу, и в других органах и действуют не только на клетки мозга, но и на другие органы и системы организма. Для простоты гормоны и нейромедиаторы, действие которых я описываю в этой книге, я буду называть гормонами.

Все, что с нами происходит, и все, о чем мы думаем, вызывает в организме определенные химические реакции, которые, в свою очередь, влияют на то, как мы будем вести себя в дальнейшем, чего захотим, что сможем и как многого достигнем. Если утром трудно встать с постели, значит, скорее всего, вам не хватает гормона серотонина (весь день может пойти коту под хвост). Если вы подавлены, значит, в вашем организме слишком много гормона кортизола. Если вы перевозбуждены, у вас наверняка избыток гормона адреналина. Если работа не в радость, значит, не вырабатывается гормон дофамин.

Как химик по первому образованию я с удовольствием изучаю нейрохимию эффективности, докапываясь до сути явлений. К примеру, я не понимал всей важности постановки целей, пока не узнал, что запись задуманного экономит энергию префронтальной коры головного мозга, отвечающей за планирование, самоконтроль и силу воли. Маленькая деталь, но часто именно такой мелочи не хватает, чтобы делать то, что нужно, чтобы стать продуктивнее и получить желаемое.

В головном мозгу есть области, отвечающие за выработку дофамина, эндогенных опиоидов (эндорфины, энкефалины и динарфины) и окситоцина. Их называют «мотивационными системами». Когда вырабатываются дофамин, эндорфины и окситоцин, мы ощущаем прилив сил, удовольствие и счастье. Возникает желание работать и добиваться успеха. Это тот самый момент, когда одновременно есть и желание, и силы действовать и побеждать.

Следует заметить, что многие гормоны работают совместно и имеют схожие функции. Как пишут По Бронсон и Эшли Мэрримен: «В организме человека сотни гормонов, но важно знать, что большая часть их – всего лишь небольшие вариации друг друга, звенья одной цепи ферментативных процессов. Тирозин превращается в L-дофу, которая превращается в дофамин; дофамин превращается в норадреналин, а последний – в адреналин». То же самое можно сказать о большинстве других гормонов. Неспециалистам не так важно знать, что во что превращается. Важно понимать, что в организме все связано, а физическое и социальное благополучие взаимозависимы. Также важно знать, как действуют основные гормоны, и следить за гормональным балансом.

3.2 Окситоцин: добро с кулаками

Всегда, когда уровень окситоцина поднимается, люди с удовольствием достают свои кошельки и отдают деньги чужакам.
© Пол Зак, нейроэкономист

Как говорит нейроэкономист Пол Зак, окситоцин – простой и древний гормон. Он отвечает за социальное взаимодействие, поэтому важен для создания мотивирующей социальной среды. При определенных стимулах окситоцин вырабатывается у всех, кроме 5 % людей, которых команда Пола, работающая в его исследовательской лаборатории, называет подонками.

Люди, которых мы считаем моральными, заботятся о своих детях и хорошо относятся к окружающим и близким. Они не врут и не бьют в спину. В их словах и действиях не нужно искать скрытый смысл, так как у них нет желания подставить ближнего. С ними легко. Они надежны, им можно доверять. Они понимают других и сочувствуют другим. Это просто хорошие люди, о которых можно сказать, что они любят других людей. При выделении окситоцина мы начинаем видеть людей более красивыми, умными и надежными, чем они есть на самом деле, больше сочувствовать и доверять. Мы испытываем радость от общения, нам хорошо, что в отношениях с людьми все прекрасно: нам доверяют, нас уважают, нам рады.

Окситоцин появляется, когда есть определенные стимулы. Мы видим своего ребенка и чувствуем, что нас заливают нежностью, – в это время в организме выделяется гормон окситоцин. Мы занимаемся сексом с любимым человеком и испытываем приятные эмоции – выделяется гормон окситоцин. Мы общаемся с домашними питомцами – окситоцин тут как тут. Нас хвалит коллега – снова выделяется гормон окситоцин и снова нам приятно. Нам приятно что-то получать от других и что-то отдавать другим.

Прекрасно? Безусловно! Но в этой бочке меда есть и деготь, причем далеко не одна ложка: чем больше окситоцина, тем розовее очки. Невозможно рассуждать здраво и полностью контролировать себя, когда уровень окситоцина поднимается слишком высоко. Чем больше окситоцина, тем менее разумно мыслит человек, тем более легковверным он становится и тем легче поддается манипуляциям людей, которых смело можно назвать подонками. Вы готовы ночь работать ради похвалы шефа? Это плохо – он этим пользуется.

Когда окситоцина мало, мы сами ведем себя не лучшим образом. Сильный стресс и пережитые личные травмы подавляют выработку окситоцина, и человек перестает ощущать прилив нежности, любви, страсти, волнения или радости, когда есть причины любить и радоваться, чувствовать признательность, доверие и уважение других людей. То есть перестает реагировать на стимулы.

Окситоцин производится некоторыми клетками мозга. Он действует недолго – до трех минут. Если стимулы, которые способствуют его выработке, исчезают, то он перестает вырабатываться. Заставить мозг здорового человека вырабатывать окситоцин довольно легко: как говорит Пол Зак, для этого нужно всего лишь восемь объятий в день, ведь этот гормон не очень привередлив и вырабатывается от любого приятного социального взаимодействия, а не только от какого-то определенного вида общения.

Обратная сторона действия окситоцина: мы делим людей на «своих» и «чужих» и если своих окситоцин побуждает любить еще больше, то чужих он велит опасаться, порой даже превентивно нападать на них, чтобы защитить «своих». Чем сильнее мы любим «своих», тем больше мы опасаемся «чужих», то есть тех, кто каким-то образом демонстрирует, что принадлежит к другой социальной группе. Другими словами, мы можем вести себя, как подонки, даже если окситоцин зашкаливает.

Любовь, доверие, мораль, самопожертвование, чувство общности, дружелюбие, защита своих от чужаков, умение работать в команде, быть хорошим лидером, коллегой, другом – эти чувства, желания и потребности вызывает именно окситоцин. Без него нам нельзя, но, если его слишком много, он мешает нам мыслить рационально и поступать правильно. Универсальный совет один: следить за гормональным балансом.

3.3 Тестостерон: неверно понятый

История нашего героя тестостерона во многом напоминает судьбу Халка: никто не знал и не понимал его, поэтому все думали, что он злодей.

© По Бронсон и Эшли Мерримен

Организм активно использует тестостерон для обновления клеток. У мужчин уровень тестостерона выше, поскольку мужчинам его объективно нужно больше. Зачем? В основном для регулярной выработки миллионов сперматозоидов. Представляете, сколько энергии для этого требуется? Женщинам тестостерона нужно меньше, потому что яйцеклетки вырабатываются еще до рождения, а в течение жизни они только созревают, что требует меньше энергии, значит, и меньше тестостерона.

Обычно люди считают, что с повышением уровня тестостерона повышается уровень агрессии, но на самом деле это не так. Он дает мотивацию, энергию действия и подавляет страх, способствуя разумному риску. Поскольку тестостерон действует около полутора часов, именно он помогает нам успешно справляться с небольшими делами.

Тестостерон не вынуждает человека быть агрессивным. Он всего лишь повышает уровень энергии, скорость и силу реакций. Какие реакции человеку более свойственны, те и будут сильнее проявляться, когда энергия в избытке. Агрессивный (как правило или в определенной ситуации) человек начнет вести себя агрессивнее, а доброжелательный захочет сделать что-то полезное для себя и других, потому что энергия ищет выход.

При высоком уровне тестостерона людей распирает от энергии, только у одних возникает желание ломать ближним челюсти, а у других – желание продуктивно работать, что-то создать или просто активно отдыхать. Другими словами, тестостерон всех выводит на чистую воду, но несколько не виноват в том, как человек использует энергию, которую дает гормон. Кто же виноват? Во-первых, среда, в которой у человека сформировались те или иные ценности и привычки. Во-вторых, он сам, если не меняет те привычки и не отказывается от тех ценностей, которые вредят ему и окружающим.

Достаточное количество тестостерона дает силы и мотивацию действовать, улучшает настроение и память, повышает сексуальное желание. Недостаток тестостерона (и у мужчин, и у женщин) ведет к усталости, плохому настроению и даже может стать причиной депрессии. Если вам не хватает сил, сложно сбросить вес, настроение чаще плохое, чем хорошее, есть смысл проверить уровень тестостерона и при необходимости привести его в норму.

3.4 Адреналин: бей или беги

Адреналиновая усталость – одна из основных причин утомления и недостатка энергии.

© *Сохер Рокед, семейный врач*

Адреналин и норадреналин – гормоны, которые вырабатываются в надпочечниках. Если, увидев монстра, вы одним махом перепрыгнули забор высотой три метра – это случилось под действием этих гормонов. Адреналин дает силу, а норадреналин отвечает за внимание. В наше время люди чрезмерно или слишком часто устают, надпочечники не справляются с нагрузкой, и возникает так называемая адреналиновая усталость, которую Всемирная организация здравоохранения считает заболеванием.

К адреналиновой усталости приводят слишком частые и долгие стрессы. Если немного стресса – это хорошо и повышает адаптационные возможности организма, то много стресса – это плохо и понижает качество жизни, способность адаптироваться и продуктивно работать.

Вот несколько симптомов, из-за которых стоит заподозрить у себя адреналиновую усталость: постоянный упадок сил, бессонница, невозможность сконцентрироваться, тяга к сладкому, кофе и алкоголю. К сладкому тянет, поскольку организм нуждается в энергии. Кофе маскирует усталость, а алкоголь помогает расслабиться. Если уже утром, когда день только начался и вы должны быть полны сил, вы чувствуете усталость – это признак адреналиновой усталости. Слишком много работы, травмы, проблемы в личной жизни, на работе, с финансами – причин, которые истощают, очень много, поэтому если вы испытываете упадок сил или выгорание, значит, нужно проверить уровень основных гормонов.

Больше всего энергии отнимает стресс. Когда органы чувств регистрируют стресс, гипоталамус в головном мозге посылает сигнал надпочечникам, и те начинают вырабатывать адреналин, норадреналин и кортизол. При выработке адреналина мы ощущаем прилив энергии, все чувства обостряются, память работает лучше, но все это кратковременно. Очень быстро нужно решить – «бить или бежать» – и реализовать решение, пока действует адреналин (меньше минуты). При сильном стрессе все органы и системы работают усиленно, энергии нужно больше, из-за чего силы быстро заканчиваются. Мы не способны долго переносить такой стресс, поскольку организм перестает справляться с нагрузкой, каким бы сильным ни был.

Адреналин и кортизол выделяются, чтобы быстрый и мощный прилив сил помог человеку спастись в угрожающей ситуации. Если человек чувствует угрозу постоянно, то адреналин и кортизол выделяются постоянно. При этом адреналин оставляет шрамы в сосудах, а кортизол разрушает клетки гиппокампа – части мозга, отвечающей за ориентацию в пространстве, поиск информации, формирование долговременной памяти и принятие решений в условиях недостатка информации. Вот поэтому постоянный стресс негативно влияет на учебу, работу и другие достижения.

Избежать адреналиновой усталости просто: время от времени – несколько дней безделья ради восстановления сил, достаточный сон каждый день, а не раз в неделю (если ночью не высыпаетесь, вздремните после обеда – мозг это любит). Мозгу также понравится один «разгрузочный» день в неделю с минимумом информации в виде новостей и рабочей документации, а еще лучше – на природе. Тормозите себя. Спешащие люди успевают меньше.

3.5 Кортизол: главный активист

Кортизол – словно таблетка с пролонгированным действием: чем сильнее мы переживаем, тем длительнее будет эффект.

© Джудит Глейзер, бизнес-консультант

Кортизол более всего известен как гормон стресса, но на самом деле он не вызывает стресс, а выделяется в целях защиты организма от стресса. Этот гормон отвечает также за активность. Нам необходим оптимальный уровень возбуждения нервной системы, чтобы чего-то хотеть и что-то делать. Стресс возникает, когда нужно адаптироваться к окружающей среде, а это нужно постоянно, ведь мы то новости читаем, то с кем-то разговариваем, то чего-то хотим – это все новые обстоятельства, к которым нужна адаптация.

Кортизол отвечает за создание жировых резервов, из которых в случае необходимости производится энергия, необходимая для поиска и реализации решений, помогающих социально и физически выжить. По этой причине люди склонны «заедать» стресс и набирать вес на фоне житейских неурядиц. Казалось бы, они должны лишать аппетита, но так бывает не всегда.

Небольшое количество кортизола просто необходимо для бодрого начала дня. Если утром нет сил, чтобы встать с постели, – скорее всего, налицо нехватка кортизола. Ваши внутренние батарейки не успели подзарядиться во время ночного отдыха. Если такое «бессильное» утро у вас бывает регулярно, это может свидетельствовать или о болезни, или о хронической усталости, которая предшествует многим болезням. Тем, кто мало отдыхает, нужно хорошо отдохнуть и взять за привычку отдыхать регулярно. Тем, кто много двигается, нужно начать больше двигаться каждый день, чтобы развивать физическую выносливость, ведь от нее напрямую зависит эмоциональная и умственная выносливость, а чем больше у вас сил, тем вы продуктивнее.

Кортизол участвует в поддержании уровня глюкозы в крови. Когда глюкозы мало, нам не хватает энергии, так как основное количество энергии в человеческом теле вырабатывается при взаимодействии глюкозы и кислорода. Двигайтесь, чтобы дышать глубже и чаще, и вы станете физически и эмоционально выносливее. В частности, поэтому людям советуют начинать день с зарядки, пробежки или прогулки быстрым шагом – это способ получить заряд энергии на целый день. Если вы утром занимаетесь, но после этого не чувствуете себя лучше, то либо вы слишком активно занимаетесь, либо проблема в чем-то другом (недостаток отдыха, болезнь или еще что-то).

Петер Акст и Михаэла Акст-Гадерманн в своей книге «Ленивые живут дольше» пишут: «Последние исследования также показали, что уровень кортизола после многомесячного стресса не возвращается к исходным показателям, а остается повышенным даже в состоянии покоя». Это значит, что восстанавливаться после длительного пребывания в условиях стресса также придется долгое время. Все уже в порядке, но кортизол продолжает негативно влиять на самочувствие и работоспособность. Он долго выводится из организма, поскольку сильный или длительный стресс мозг рассматривает как угрозу, а как мозг боится всяческих угроз, вы уже знаете.

Тони Шварц напоминает, что катастрофически мозг воспринимает не только физические, но и социальные угрозы: «Исследователи обнаружили, что максимальное повышение уровня кортизола – тот самый эффект «драться или бежать» – объясняется «угрозой социальному «я», то есть недостатком уважения, принятия и статуса». Мы очень долго помним ситуации, в которых нас унизили (особенно публично) или когда мы сами опозорились (как нам кажется). Для человека как социального существа нет ничего хуже, чем быть отверженным

окружающими, даже на время. Сломанная нога не так сильно болит, как потеря социального статуса.

Чем выше уровень кортизола, тем меньше человек способен принимать взвешенные решения. Когда уровень кортизола зашкаливает, информация перестает поступать в префронтальную кору – все решается в менее рациональных частях мозга, принимающих управление на себя, поэтому допускать слишком сильный стресс никак нельзя.

3.6 Серотонин: создает настроение

Серотонин – вещество, ответственное за хорошее настроение.
© Анна Шаланда, биолог

Серотонин называют гормоном счастья. Конечно, красивые названия не дают даже близкого представления о роли того или иного гормона, но, если серотонин – гормон счастья, значит, счастье напрямую зависит от хорошего сна, потому что в темноте серотонин превращается в мелатонин, известный как гормон сна. Действительно, настроение утром часто определяется тем, насколько хорошо вы провели ночь. Бывают моменты, когда, напротив, настроение хорошее благодаря бурно проведенной ночи, но, если не выспаться долгое время, организм перестанет эффективно справляться с повседневными задачами, в числе которых поиск и обработка информации и принятие правильных решений, и настроение чаще будет плохим, чем хорошим.

От серотонина действительно зависит настроение, но не только хорошее. Когда мы общаемся с удовольствием, окситоцин вырабатывается вместе с серотонином и усиливает выделение последнего. Оба этих гормона повышают нам настроение и снижают болевой порог. Если мы общаемся и не чувствуем удовольствия, значит, окситоцин не вырабатывается, а серотонина слишком мало, что ведет к плохому настроению и повышению болевого порога.

Серотонин влияет на поведение, как и дофамин. Дофамин отвечает за пряник, серотонин – за кнут, поэтому сниженный уровень серотонина – это не всегда плохо. Кнут не дает делать лишнего. Когда у человека снижен уровень серотонина, он лучше представляет себе последствия неудачи и точнее оценивает риски, избегая серьезных провалов, боли и разочарований.

При нехватке серотонина вы будете острее чувствовать и физическую, и социальную боль. Неприятные ощущения от неудачного общения, будь то проваленные переговоры, отказ в приеме на работу или ссора с близким человеком, при нехватке серотонина воспринимаются более катастрофически, чем когда его достаточно, чтобы быстро адаптироваться к обстоятельствам и оставить негативные переживания в прошлом.

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.