

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Введение</i>	5
ГЛАВА 1	
Проблема перемен в поведении.....	7
ГЛАВА 2	
Устойчивое поведение	27
ГЛАВА 3	
Оптимизируйте свои цели	57
ГЛАВА 4	
Приручите систему «вперед»	82
ГЛАВА 5	
Включите систему «стоп».....	107
ГЛАВА 6	
Управляйте своей средой обитания	127
ГЛАВА 7	
Сотрудничайте с окружающими.....	147
ГЛАВА 8	
Устремитесь к переменам	169
ГЛАВА 9	
Рациональные перемены в поведении других людей.....	193
<i>Журнал рациональных перемен</i>	218
<i>Выражение признательности</i>	221

ВВЕДЕНИЕ

Немногие книги и советы из серии «помоги себе сам» способны оказывать на людей длительное воздействие. Причина неудач, которыми заканчивается большинство попыток, заключается в том, что перемены в поведении достигаются трудно. Говорю об этом со знанием дела, поскольку наставлять людей на путь истинный, чтобы они сберегли свое здоровье, — это один из видов моей деятельности. Всем известны общие правила здорового образа жизни: избегать курения, в том числе пассивного, делать в день по 10 тысяч шагов, регулярно выполнять упражнения для тренировки сердечно-сосудистой системы, употреблять в пищу полезные продукты, не переедать, ежедневно медитировать для снятия стресса, находить время на расслабление тела, ложиться спать вовремя и не перебивать свой сон.

Суть проблемы — не в недостатке знаний, а в том, что мы плывем по течению. Не желаем обойти стороной помещение, где нас обкуривают. Заказываем сочный гамбургер с жареной картошкой и просим дополнительную порцию десерта. Пытаемся припарковаться у места назначения, вместо того чтобы пройти лишний километр. Сидя разговариваем по телефону. Не прививаемся от гриппа. Ложимся спать *всего лишь* на час позже ради просмотра фильма. Все эти действия в совокупности со временем образуют проблему.

В городской клинике Кливленда на протяжении последних 10 лет мы поощряли людей к переменам в поведении. Это было нелегко. Пришлось предпринять ряд радикальных мер, чтобы помочь персоналу оздоровиться. Результатом стало то, что с каждым годом расходуется все меньше денег на оплату медицинских услуг, оказанных работникам, поскольку люди *выбрали* здоровье.

Полагаю, Арт Маркмен — лучший исследователь-популяризатор темы человеческого поведения. Два десятилетия он изучал проблемы мышления и мотивации и вот уже десять лет делится знаниями с широкой публикой, открывая людям путь к самопознанию и использованию научных достижений для улучшения своей жизни.

В своей книге Арт задается вопросом, почему ваши попытки изменить поведение проваливались в прошлом, и раскрывает загадки мотивации, показывая, как на самом деле работает ваш мозг. Автор учит тому, как достичь успеха. Он объясняет, почему перемены, происшедшие в Кливлендской клинике, были столь эффективными, и указывает путь к подобным изменениям в вашей жизни независимо от того, какие привычки вы пытаетесь обрести. Арт знает, что перемены начинаются лишь тогда, когда вы твердо решили совершить нечто новое. Если вы действительно хотите обновить свое «я», то нужно сформулировать план, привести в порядок окружение и сотрудничать с людьми. Те же средства действенны при изменении поведения окружающих вас людей, и в книге показано, как этого достичь, она является прекрасным учебником по влиянию на других.

С этой книгой вы не только лучше поймете себя, вам станет легче изменить свое поведение. Применяя описанные здесь оригинальные приемы, вы выработаете новые полезные привычки, которые окажут позитивное влияние на ваш образ жизни.

Майкл Ройзен — *врач-терапевт, анестезиолог,
заведующий отделением оздоровления
Кливлендской клиники, писатель*

ГЛАВА 1

ПРОБЛЕМА ПЕРЕМЕН В ПОВЕДЕНИИ

Почему изменить поведение трудно?

Систематические неудачи, которыми заканчиваются попытки достижения целей, сигнализируют о потребностях в переменах.

Производите рациональные изменения.



Майк Ройзен — практикующий врач, он знает, что формула здоровья проста: если вы правильно питаетесь, регулярно выполняете физические упражнения, избегаете сигарет и наркотиков, справляетесь со стрессами, то у вас имеются неплохие шансы прожить долгую и здоровую жизнь.

Увы, придерживаться этих правил непросто. Доктору Ройзену, заведующему отделением оздоровления Кливлендской клиники, известно, что, когда люди заботятся о себе, они чувствуют себя лучше, живут дольше и сохраняют деньги, которые иначе были бы потрачены на лечение. Здоровому человеку не приходится часто посещать врача, лежать в больницах, сдавать дорогостоящие анализы, проходить длительные курсы лечения. По мнению автора этой книги, наниматели должны способствовать сохранению здоровья своих работников.

К сожалению, многие из нас не заботятся о себе должным образом: много едят, выполняют мало упражнений, употребляют алкоголь, курят и не справляются со стрессами. Хотя продолжительность жизни увеличивается, эта жизнь не все-

гда здоровая, а ведь многие негативные составляющие можно было бы из нее исключить. Если бы люди сосредоточились на факторах, в перспективе обеспечивающих здоровье, то меньше страдали бы от болезней.

Доктор Ройзен считает, что люди способны меняться, это его мнение подтверждается убедительными доказательствами. В 2005 году Кливлендская клиника запустила новые программы оздоровления своих работников, в результате в 2005–2012 годах все вместе они сбросили 300 000 фунтов веса. Доля курящих в клинике ныне составляет менее 7 %, что вдвое ниже общенационального уровня. В эпоху роста национальных расходов на медицинское обслуживание Кливлендская клиника почти четыре года обходится без этой статьи затрат.

Как же удалось это осуществить?

Во-первых, необходимо указать на широкий спектр программ, реализованных в клинике для улучшения благополучия наемных работников. В 2005 году администрация запретила курение на территории клиники и предложила курящим работникам пройти курсы отказа от курения. В 2008 году всем работникам были предложены бесплатные занятия йогой и запись в тренажерные залы. В 2010 году по решению администрации сладкие напитки были сняты с продажи в автоматах и кафетериях. Примерно в то же время клиника стала покупать у фермеров излишки продукции с целью реализации своим работникам и людям, живущим по соседству, свежих продуктов. Кроме того, в рамках введенной программы наставничества те, кто придерживается правильного рациона и выполняет физические упражнения, получили возможность поддерживать друг друга. Кливлендская клиника вложила деньги в здоровье своих работников, и эти затраты вполне окупились.

Во-вторых, следует выяснить, почему оказались эффективными именно эти программы. Ведь каждый знает, что нужно правильно питаться, но почти никто этого не делает. Ежегодно в январе тренажерные залы по всей стране пере-

полнены людьми, решившими в наступившем году обрести хорошую физическую форму. К февралю, однако, в залах остаются лишь постоянные их посетители. Всем известно, что курить опасно, кроме того, это предупреждение печатается крупным шрифтом на каждой пачке сигарет, тем не менее, курят.

Таким образом, и знание само по себе не вызывает у людей потребности произвести перемены в поведении. Даже принятого решения что-то изменить недостаточно, ведь все те люди, которые на с трудом заработанные деньги купили абонемент в тренажерный зал, были полны решимости улучшить физическую форму, но в конце концов не выдержали испытаний.

Сочетание программ в Кливлендской клинике — это не просто реклама перемен в образе жизни. Суть системы состоит в том, что она позволяет людям на протяжении длительного времени следовать принципам правильного поведения.

Майк Ройзен многим помог начать воплощать в жизнь рациональные перемены к лучшему. Для того чтобы и вы смогли осуществить подобные изменения, для начала постарайтесь понять, почему вы действуете именно так, а не иначе. В частности, очень важно признать, что большинство наших психологических механизмов работают на воспроизводство известных форм поведения, а не на изменение их. Вы можете в это не верить, но личность настроена на достижение своих целей, будь они позитивными или негативными. Система мышления, эффективно управляющая вашим поведением, называется мотивационной.

Проблема, с которой вы сталкиваетесь во время осуществления перемен в образе жизни, состоит в том, что мозг упорно сопротивляется изменениям, пытаясь сохранить прежние формы, поэтому необходимо отключить механизмы, заставляющие вас продолжать делать то, от чего вы намерены отказаться. Затем вы должны перепрограммировать свою мотивационную систему в соответствии с намеченными целями.

Существует также определенный набор приемов, которые помогут вам заменить привычные формы поведения новыми и позволят закрепить их.

В этой книге приводятся научные сведения о мотивационной системе, предопределяющей ваши действия. Обзор включает пять пунктов, это своеобразные мишени, которые вам нужно поразить ради перемен в поведении. Каждому пункту соответствует набор инструментов-приемов.

Одна из причин того, что изменения в поведении достигаются с трудом, зачастую состоит в том, что недостает одного-единственного способа действий. Возможно, вам потребуется поразить все пять мишеней, прежде чем вы добьетесь успеха.

Вероятно, это не первая книга о переменах в поведении, которую вы читаете. Почему описанный здесь подход должен помочь вам, если другие не сработали? Все предлагаемые мною инструменты основаны на лучшем понимании тех сил, которые держат вас в плену у привычек. Эти приемы вы можете использовать для наиболее полного проявления своих способностей.

Для начала рассмотрим подробнее особенности вашего мозга, которые затрудняют осуществление перемен в поведении, такие как *привычки* и *власть момента*.



Привычки формируют барьер на пути к переменам

Поразительный факт: мозг человека устроен так, чтобы тратить на мышление как можно меньше времени. Возможно, это утверждение покажется странным, ведь любой ребенок знает, что люди мыслят благодаря мозгу. Наша способность думать, рассуждать, гибко себя вести поистине удивительна. Способность мыслить — именно тот фактор, который отличает человека от животных.

Мы ценим способности к мышлению, и общество восхищается великими мыслителями. Смерть Стива Джобса стала ударом для интернет-сообщества, ибо он умел мыслить об электронных приспособлениях так, что это меняло жизнь людей. Мы с почтением смотрим на режиссеров вроде Кристофера Нолана и Джеймса Кэмерона, поскольку они умеют переносить свое видение на экран. Более чем через 50 лет после смерти Эйнштейна человечество ему благодарно, ведь он открыл новую, непредсказуемую эпоху в физике. Все эти достижения свидетельствуют о величайшей гибкости человеческого мозга.

Вес мозга человека составляет всего 2–3 % от веса тела, но мозг потребляет гораздо больше ресурсов. Так, он использует 20–25 % калорий, сжигаемых вами каждый день, требует для своей работы значительных объемов кислорода и интенсивной циркуляции крови.

Мозг тратит огромное количество энергии, поскольку активные нервные клетки, называемые нейронами, работают в усиленном режиме. Они порождают электрические импульсы, несущие информацию, постоянно производят химические вещества (нейромедиаторы), которые помогают передавать указанные импульсы от одного нейрона к другому. В результате всех этих электрических и химических процессов сжигается много энергии.

В работе мозга интересно то, что она требует практически неизменного объема энергии независимо от выполняемых заданий. Когда вы погружаетесь в раздумья, какими бы они ни были, ваш мозг потребляет не намного больше энергии, чем когда вы занимаетесь привычными, рутинными делами. По этой причине мозг хотел бы тратить на размышления как можно меньше времени.

Мозг большинства животных довольно мал, они выживают благодаря своим инстинктам или привычкам. Я видел несколько лет назад своими глазами, как во дворе моего дома родился детеныш лани. Я живу не в сельской местности, а в техасском городе Остине, но в его окрестностях бродит мно-

жество ланей, ведь мы истребили всех их природных врагов. Через несколько минут после рождения малыш мог стоять, а концу дня передвигался уверенно. День спустя он уже бегал за своей матерью.

Природа снабжает ланей разнообразными врожденными навыками, и эти животные способны обходиться довольно малым мозгом. Обычно мозг лани весит около полуфунта, это меньше 1 % массы тела. По сравнению с человеком лань расходует мало энергии на работу своего мозга.

Разумеется, лани не слишком умны и не обладают гибкостью поведения. Поведенческие привычки, помогающие этим животным жить в лесу, гораздо хуже срабатывают в пригородных кварталах, где масса домов и машин. Если лань спугнуть собачьим лаем, то она побежит не разбирая дороги, даже если на ее пути окажется автомагистраль с интенсивным движением. Не имеет значения, как часто отдельно взятая лань будет испытывать риск смерти под колесами (и как часто она будет видеть других животных, которым не повезло), она не приспособится к обстановке. Поэтому водителям придется следить, чтобы случайно ее не сбить.

Животные с крупным мозгом (относительно объема их тела) способны действовать более гибко. Это значит, что они могут преодолевать свои инстинкты, приспосабливаться к изменениям в своем окружении и планировать последовательные действия.

Конечно, люди способны управлять своим поведением. Наши далекие предки жили в мире, где не было технологий, однако научились изготавливать орудия труда из подручных материалов. Эпохи сменяют одна другую, человек овладевает современными ему технологиями и идет дальше, отталкиваясь от совокупности культурных артефактов.

Ребенок, в отличие от детеныша лани, не сможет ходить на следующий день после рождения, прежде чем это произойдет, пройдут месяцы. Большинство детей не добывают себе пищу в первые годы жизни, далеко не сразу они учатся ее готовить. В современном мире многие наши отпрыски не

осмеливаются жить самостоятельно до достижения ими возраста 18 лет, кроме того, они обычно продолжают свое обучение. Уже стало нормой, что вклад в жизнь общества ожидается от человека лишь тогда, когда ему перевалит за 20.

Таким образом, очевидно, что людям требуются годы «программирования», чтобы получить достаточно знаний о своем окружении и получить возможность эффективно действовать. Зато мы быстро приспосабливаемся к существенным изменениям в нашей жизни. Например, все те, кто родился до 1970 года, долгие годы обходились без компьютера, однако многие представители среднего и старшего поколений ныне регулярно пользуются электронной почтой.

Человек способен проявлять гибкость в поведении. Мы можем совершать множество различных действий в определенное время, но должны выбрать свою модель поведения, что также требует затрат времени.

Поясню эту мысль на простом примере — походе в новый супермаркет. Когда вы оказываетесь там впервые, вам приходится опираться лишь на общие знания о расположении товаров. Где что находится, вам неизвестно, проходя мимо полка, вы узнаете нечто новое о качестве предлагаемых фруктов и овощей. Вам нужно искать товары, которые вы желаете купить. Каждый товар, вероятно, предлагается под разными брендами, и вы должны выбирать между ними. Может показаться, что поход в супермаркет длится вечно, ведь каждый шаг требует реальных мыслительных усилий.

Между тем человек не может себе позволить тратить так много времени на все действия. Бенджамин Франклин сказал, что время — деньги, но добавим, что время — это еще и энергия. Ваш мозг желает свести к минимуму время, которое вы выделяете на раздумья, с тем чтобы ценность затраченной энергии не превышала ценность того, о чем вы думаете.

В любой ситуации вашему мозгу приходится выбирать между экономией усилий и точностью. Очевидно, вы хотите выполнять дела хорошо. Вы могли бы пробежать по новому супермаркету и наугад побросать товары в тележку, но таким