
ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение

3

Глава 1

Правила порядка. *Доктор Хэммернесс*

27

Глава 2

Перемены пойдут вам на пользу. *Тренер Мег*

50

Глава 3

Правила порядка. *Приручите свои эмоции*

72

Глава 4

Правила порядка. *Концентрируйте внимание на чем-то одном*

107

Глава 5

Правила порядка. *Умейте вовремя остановиться*

133

Глава 6

Правила порядка. *Накапливайте и обрабатывайте информацию*

161

Глава 7

Правила порядка. *Научитесь быстро
переключать внимание*

188

Глава 8

Правила порядка. *Соедините все точки*

216

Глава 9

Успеваем за быстро меняющимся миром

251

Приложение 1

Правила порядка. *Краткий обзор*

262

Приложение 2

Десять основных жалоб на неорганизованность
и наши советы по решению таких проблем

265

Слова благодарности

279

Об авторах

281

ВВЕДЕНИЕ

НАСКОЛЬКО ВЫ ОРГАНИЗОВАННЫЙ ЧЕЛОВЕК?

(Выберите, пожалуйста, варианты А, Б или В)

- А. ОЧЕНЬ ОРГАНИЗОВАННЫЙ.** На моем столе царит идеальный порядок. Я никогда не опаздываю на встречи и успеваю все сделать в срок. Мои друзья удивляются, коллеги завидуют, а начальник обожает меня.
- Б. УМЕРЕННО ОРГАНИЗОВАННЫЙ.** В целом я неплохо справляюсь с делами, но иногда теряюсь и не понимаю, что следует выполнить в первую очередь. Должен признаться, что порой немного завидую некоторым более организованным коллегам и своему начальнику.
- В. СОВЕРШЕННО НЕОРГАНИЗОВАННЫЙ.** Большая удача, если сейчас я смогу вспомнить, где припарковал машину. И то только при условии, что в ближайшие две минуты не зазвонит телефон, который полностью собьет меня с мысли и... не могли бы вы повторить вопрос еще раз?

Если ваш ответ А, Б или В, эта книга для вас! В ней мы рассмотрим шесть основных принципов, когда вы, следуя законам «нисходящей организации», сможете успевать больше за гораздо меньшее время и гордиться собой.

Под словами «нисходящая организация» мы подразумеваем науку о мозге. Вы узнаете о том, как мозг выполняет работу, направленную на организацию наших мыслей, действий и эмоций. При помощи новейших технологий сканирования мозга или нейровизуализации теперь можно увидеть реакцию мозга на различные ситуации. Вот удивительный пример того, что обнаружили ученые.

ОРГАНИЗОВАННЫЙ МОЗГ В ДЕЙСТВИИ

В ходе исследования, проведенного в 2008 году, испытуемым демонстрировали серии приятных, неприятных и нейтральных изображений и при этом они должны были сдерживать возникающие в ходе просмотра эмоции. Используя новейшие технологии сканирования мозга или нейровизуализацию, ученые смогли наблюдать за «думающими» участками мозга испытуемых (в том числе за участками под названием «префронтальная кора» и «передняя поясная кора»), которые управляют отделами, отвечающими за возникновение эмоций. Это крайне интересное новейшее исследование проливает свет на собственную внутреннюю систему мозга, следящую за организацией и регуляцией. Систему, которая призывает к порядку и при необходимости подавляет наши эмоции.

Мы продемонстрируем, как, научившись управлять своими эмоциями, вы сможете согласованно и целенаправленно задействовать различные «думающие» отделы мозга и тем самым откроете перед собой абсолютно иной мир. Вы пойдете по пути, ведущему к более организованной, спокойной, плодотворной жизни, приносящей больше внутреннего удовлетворения во многих аспектах. И главное, элементы этой удивительной системы самоорганизации мозга уже заложены в каждом из нас. К ним можно получить доступ, подготовить их к работе и пользоваться, что поможет вам стать более организованным человеком и чувствовать себя на высоте.

Надо всего лишь понять, каким образом этого можно добиться. Именно в этом наша книга вам и поможет.

ЧТО ДЕЛАЕТ ЭТУ КНИГУ ПО САМООРГАНИЗАЦИИ ОСОБЕННОЙ?

В ней нет советов, касающихся способов организации рабочего места, ведения записей или регистрации назначенных встреч.

Это книга рекомендаций, которые помогут лучше обустроить жизнь, организовав собственный *разум* путем изменения образа мышления и отношения к работе, коллегам, семье и к самому себе. В результате вы сможете лучше концентрироваться, станете более внимательным и собранным человеком. Вам будет гораздо проще приспособливаться к новым ситуациям и изменениям, которые раньше вводили вас в ступор.

Структура книги в корне отличается от прочих изданий, посвященных самообразованию. В ее основе лежит уникальное сотрудничество ведущего практикующего врача Гарвардского университета и профессионального консультанта по вопросам здорового образа жизни. Эта совместная работа является своего рода моделью успешного будущего и может существенно повлиять на жизнь каждого читателя, такого как вы. Сначала человек со степенью доктора медицины выявляет суть проблемы, объясняет, какие шаги надо предпринять для ее решения, и закладывает в сознании читателя основы того, что в итоге приведет к желаемым переменам, а затем профессиональный консультант по вопросам здорового образа жизни помогает реализовать все это на практике.

Вот наша команда:

Пол Хэммернесс, доктор медицины, адъюнкт-профессор психиатрии Школы медицины Гарвардского университета, психиатр отделения психиатрии Массачусетского медицинского центра, детский и подростковый психиатр больницы «Newton Wellesley». На протяжении последних десяти лет он принимал участие в исследованиях мозга и проблем поведения, в частности синдрома дефицита внимания и гиперактивности (СДВГ). Хэммернесс выступал с лекциями по данному вопросу перед профессиональными врачами, психологами, консультантами и всеми заинтересованными в своей стране и за рубежом. Ежедневно в своей клиниче-

ской практике доктор Хэммернесс сталкивается с тем, что представляет собой дезорганизованный разум на разных этапах жизни человека. Это может быть и восьмилетний мальчик, невнимательный и поэтому плохо успевающий в школе, и сорокавосьмилетняя женщина, у которой проблемы с организацией оказывают негативное воздействие на профессиональную и личную жизнь. Основываясь на результатах исследований и на личном практическом опыте работы с людьми, страдающими клинической дезорганизацией или рассеянностью, доктор Хэммернесс делится своими взглядами на то, как может функционировать хорошо организованный мозг.

Маргарет Мур, она же тренер Мег, содиректор Института коучинга при больнице «McLean», основатель и руководитель Института медицины здорового образа жизни при больнице «Spaulding» (филиалы Гарвардской медицинской школы), основатель ведущей школы профессиональных консультантов по вопросам здорового образа жизни «Wellcoaches», а также соавтор учебного пособия по данным вопросам. Маргарет и те тысячи консультантов, которых она обучила, помогли десяткам тысяч людей улучшить здоровье, а также повысить качество профессиональной и личной жизни.

Уже говорилось об изобилии книг по самоорганизации. Возможно, рядом с этой лежит еще несколько работ на данную тематику. Многие из них по-своему хороши, однако часто в них используется слегка устаревшая модель, которая предполагает в первую очередь наведение порядка в окружающем пространстве — на рабочем столе, в офисе, дома, — а не в *своей голове*. Доктор Хэммернесс и тренер Мег демонстрируют иной подход, основываясь на новой научной методике, в которой основной акцент делается на процессе нисходящей (то есть начинающейся с мозга) организации. Сначала они объясняют шесть основных прин-

ципов организации ума, а затем при помощи специальных методик помогают научиться пользоваться каждым из них для решения повседневных задач, что дает потрясающие результаты.

Данный подход основывается на умственных или когнитивных особенностях и способностях, которые есть у каждого из нас. Воспринимайте их как врожденные свойства своего мозга, которые только и ждут, чтобы их активировали. Доктор Хэммернесс объяснит, где находится такой выключатель и как он работает, а тренер Мег научит пользоваться им. И тогда полученные знания и навыки, как четыре колеса полноприводного автомобиля, позволят вам легко и уверенно продвигаться даже по самым ухабистым дорогам вперед навстречу организованному и плодотворному будущему.

Благодаря инновационной методике вы станете более организованным и собранным человеком, разум которого готов противостоять всем отвлекающим факторам, обрушивающимся на нас ежедневно.

Чтобы вы смогли повысить свою самоорганизацию, мы создали эту книгу в виде своего рода «двойного удара»: сначала вы приходите к четкому пониманию нейробиологических аспектов работы мозга, лежащих в основе ваших умственных способностей, а затем делаете их частью своей повседневной жизни.

Это научные данные, за которыми следуют практические решения.

КОУЧИНГ: СЕКРЕТ ОРГАНИЗАЦИИ

Одна из уникальных особенностей этой книги заключается в том, что мы покажем вам, как научиться пользоваться врожденными организационными способностями, развивать сосредоточенность, улучшать внимание и упорядочи-

вать свою жизнь. Для этого мы будем применять новейшую высокоэффективную психологическую технику, известную как коучинг. Во второй главе соавтор этой техники, Маргарет Мур, она же тренер Мег, подробнее объяснит ее принципы. Иногда коучинг называют искусством или умением достигать положительных изменений, хотя по своей сути это скорее процесс создания плана действий, ведущих к процветанию, а также умение найти в себе внутреннюю мотивацию и уверенность в своей способности достичь желаемого.

В данной книге тренер Мег обращается к читателям точно так же, как она разговаривает со своими клиентами на практике. Воспринимайте ее как личного консультанта, как соратника, который помогает вам пройти по пути, ведущему к положительным переменам. Это и есть отличительная черта успешного коучинга. Мы пройдем этот путь вместе, и начнется он с осознания того, что именно вы чувствуете по поводу своих эмоций, своей организованности или отсутствия таковой.

В этом и заключается «двойной удар» этой книги.

Доктор Хэммернесс формулирует и объясняет принципы организованности (или правила порядка, как мы их называем). Они являются неотъемлемой частью внимательной и сосредоточенной работы мозга, которая позволяет нам переключать внимание, адаптироваться к новым ситуациям и действовать максимально эффективно, несмотря на постоянно обрушивающийся на нас поток внешних раздражителей, неизбежных в современном стремительном мире.

Тренер Мег покажет, как сделать эти принципы своими. Она поможет вам помочь самим себе и шаг за шагом приведет к тому, что ваш ум станет более организованным, и, что еще важнее, вы сможете действовать эффективнее и наслаждаться максимально плодотворной жизнью.

Несмотря на то что методика авторов основывается на таких серьезных науках, как нейробиология и психология, а также на теории коучинга, их советы понятны любому, действенны и, главное, реально выполнимы.

Вы *можете* повысить уровень своей организованности; *можете* действовать успешно, не отвлекаясь на всевозможные раздражители, столь частые в наше время; *можете* следовать переменам, которые постоянно происходят в этом изменчивом мире.

Давайте вернемся к нашему небольшому тесту. Если ваш ответ совпал с пунктом Б или В (или даже А, но потом вы вдруг вспомнили о том, что вчера забыли ответить на электронное письмо коллеги из отдела продаж), знайте, вы не одиноки.

Как бы там ни было, но мы живем в сумасшедшем и рассеянном мире. Можно считать это обратной стороной цифровой революции, которая дала нам быстрый доступ к безграничным массивам информации и открыла множество новых способов мгновенного общения. Разве не замечательно, что через социальную сеть Facebook легко можно найти старых школьных друзей? Удобнее воспользоваться сайтами Google или Bing для поиска необходимой учебной литературы, чем идти в библиотеку, не правда ли? И даже представить сложно, что вы будете делать, если вдруг исчезнет возможность отправлять электронные письма коллегам или заказчикам.

Конечно, когда вы читаете ответы от всех коллег и заказчиков, а в это время звонит начальник, ваши дети шлют смс-сообщения на телефон, а друзья забрасывают сообщениями в социальных сетях, можно понять легкую тоску по былому покою. Ведь когда-то все эти люди не могли связаться с вами в любое время и в любом месте. Вы не находились под постоянной бомбардировкой самыми разными отвлекающими факторами: электронная почта, разного рода

мессенджеры и прочие виды связи, которые могут предложить современные технологии. «Слова “информационная перегрузка” стали почти клише» — так сказано в отчете по результатам изучения вопросов когнитивной перегруженности, проведенного в 2010 году научно-исследовательским институтом в Пало-Альто, Калифорния. «Мы используем эти слова наполовину шутливо, чтобы обозначить ежедневный стресс, связанный с обилием цифровых средств получения информации. Проблема в том, что из всего потока сведений на самом деле мы мало что воспринимаем. Мы задыхаемся от бесконечного потока писем, требующих немедленного ответа; испытываем чувство вины, если не успеваем оперативно отреагировать на сообщения RSS-ленты; ощущаем благоговейный страх перед жестким диском, полным телешоу, которые мы еще не посмотрели. И это еще только цветочки. На самом деле не важно, сколько компьютеров вокруг нас собирают, обрабатывают и передают информацию. У каждого из нас есть только одна пара глаз и ушей, и главное, только один разум, чтобы воспринимать весь этот непрерывный поток данных».

Действительно, только один разум, но в нем-то и кроется решение проблемы.

ЭПИДЕМИЯ РАССЕЯННОСТИ ВНИМАНИЯ

Ни в одной стране мира информационная перегрузка не является настолько очевидной, как в Соединенных Штатах, где многие воспринимают ее как психологический эквивалент эпидемии ожирения. В стране даже есть президент Рассеянной Америки. Нет, не тот, который живет в Белом доме, а в городе Олбани, штат Нью-Йорк. Именно там летом 2009 года и произошло событие, которое стоило карьеры Малкольму Смиту, сделало его объектом критики и поучительным примером для других.

Демократ Смит, лидер большинства от штата Нью-Йорк в Сенате США, получил печальную известность после того, как миллиардер и политик Томас Голисано безуспешно пытался поговорить с ним, а тот читал почту и личные сообщения в своем смартфоне «Blackberry». Голисано, который приехал в Олбани специально ради разговора со Смитом, был взбешен. «Когда я проезжаю 250 миль, чтобы внести предложение, которое поможет штату сэкономить кучу денег, а человек приходит в свой офис и начинает играть с телефоном, это выводит меня из себя», — сказал он репортерам.

Голисано настолько разозлился, что обратился в партию республиканцев и заявил, что будет счастлив помочь снять Смита с занимаемого поста в надежде на то, что его займет человек, который будет в состоянии уделить несколько минут своего внимания. И быстрее, чем можно произнести «Вам письмо», республиканцы штата организовали небольшой переворот. В итоге партия Смита раскололась на два лагеря, оппозиция вернула себе большинство в Сенате, а бывшего лидера большинства осуждали все средства массовой информации.

«Смит развлекается с “Blackberry”, в то время как в Сенате пожар!» — гласил один из заголовков.

«Во всем виноват “Blackberry”!» — кричал другой.

Неправильно. Во всем виновата рассеянность внимания. Именно недостаточная собранность и невнимательность (возможно, наряду с плохими манерами) в итоге обошлись Смиту так дорого и свергли Америку в один из сильнейших конституционных кризисов за почти 235 лет истории.

Однако эта проблема актуальна не только в США. В 2010 году в Великобритании разразился скандал, один из крупнейших наряду с признанием Сары Фергюсон, герцогини Йоркской, в том, что она брала взятки за организацию встреч представителей крупного бизнеса с ее бывшим влия-

тельным мужем. Представителя профсоюза уличили в том, что он писал сообщения в Twitter (три-четыре штуки в час) во время экстренных переговоров с представителями авиакомпании «British Airway», грозившей забастовкой. Представители авиакомпании пришли в ярость, когда узнали, чем занимался этот человек, в то время как они выступали с речью. Переговоры были прерваны, и началась масштабная забастовка, которая сорвала планы тысяч пассажиров одной из крупнейших в мире авиакомпаний. «Twitter виноват в срыве переговоров с “British Airway”», — гласили заголовки на первых страницах лондонской газеты «Daily Telegraph». И снова неверно. Twitter тут ни при чем. Виноват мозг, который не может сконцентрироваться даже на важнейших переговорах и заставить человека отложить в сторону свой смартфон и посмотреть собеседнику в глаза.

Однако Малкольм Смит и представитель британского профсоюза хотя бы не были в этот момент за рулем автомобиля. По данным Национальной организации безопасности дорожного движения, приблизительно 25% всех автомобильных аварий происходят по причине невнимательности водителя. Их количество неуклонно растет с каждой новой функцией смартфона или версией мобильного телефона, спутниковой радиостанцией или с каждым новым рекламным щитом у дороги.

Но являются ли все эти телефоны и радиостанции проблемой сами по себе? Еще раз нет.

Проблема состоит в том, что мы не умеем обращаться с ними, не можем концентрировать свое внимание, что часто мы растеряны и дезорганизованы. Влияние кризиса рассеянного внимания можно ощутить где угодно: на рабочем месте, дома или в любой другой обстановке. Можно почувствовать его воздействие на наше здоровье.

Вот некоторые статистические данные относительно рассеянности внимания:

- Сорок три процента американцев считают себя неорганизованными и 21% когда-либо не укладывались в крайний срок, отведенный на выполнение жизненно важной работы. Почти половина людей считают, что минимум два раза в неделю они вынуждены работать допоздна по причине своей неорганизованности.
- Неэффективное использование времени и недостаточная дисциплинированность в работе и достижении профессиональных целей в 63% случаев ведут к возникновению проблем со здоровьем. Существует прямая взаимосвязь между частыми стрессами, ухудшением здоровья и неорганизованностью в делах.
- Сорок восемь процентов американцев говорят, что за последние пять лет в их жизни стало больше стрессов. Приблизительно половина считает, что стресс негативно влияет на их профессиональную и личную жизнь. Около одной трети (31%) работающих взрослых испытывают трудности в организации выполнения своих рабочих и семейных обязанностей. И более одной трети (35%) постоянным источником сильного стресса считают смешение рабочего и личного времени.
- По результатам опроса Гэллапа, 80% работников подвергаются стрессам на работе, почти половина говорят, что им нужна помощь, чтобы научиться подавлять стресс, а 42% считают, что их коллеги нуждаются в помощи, чтобы справиться со стрессом. Потрясения на работе могут стать причиной некоторых весьма серьезных проблем, например болезней или травм. Кроме того, они снижают производительность сотрудников и повышают стоимость их страхования.
- Согласно данным Центра по контролю и предотвращению заболеваний, в настоящее время 80% расходов на

медицинское обслуживание приходится на долю лечения болезней, связанных со стрессами.

- Семьдесят процентов сотрудников работают внеурочно и в выходные дни. Более половины считают, что это происходит по причине собственного давления на самого себя.

Особый вид неорганизованности или, если быть точнее, невнимательности — это недостаток внимания при вождении автомобиля. Департамент транспорта создал специальный сайт, посвященный этой проблеме, который напоминает посетителям о том, насколько опасно отвлекаться за рулем. Это могут быть не только отправка и прием текстовых сообщений, но и разговор по телефону, просмотр видео, чтение карты и любые иные действия которые вынуждают водителя отвести взгляд от дороги или вести автомобиль без должного внимания.

Последствия такого вождения, как гласит статистика, собранная Департаментом транспорта, печальны:

- Разговор по телефону замедляет скорость реакции водителя подобно тому, как если бы в его крови содержалось 0,8 промилле алкоголя.
- Разговор по телефону за рулем на 37% снижает объем активности мозга, связанной с вождением.
- В 2008 году в США почти шесть тысяч человек погибли в авариях, произошедших по причине невнимательности водителя, и еще более полумиллиона получили различные ранения.
- На долю молодых и неопытных водителей в возрасте до 21 года приходится больше всего аварий со смертельным исходом.

- Водители, разговаривающие за рулем по телефону без использования гарнитур хэндс-фри, в четыре раза чаще попадают в серьезные аварии.

Меньше всего хотелось бы, чтобы у вас сложилось мнение, будто невнимательное вождение автомобиля присуще только молодым людям, которые заходят на странички своих друзей в социальных сетях и при этом управляют машиной на скорости девяносто миль в час по скоростному шоссе. Задумайтесь еще раз: по данным исследования, проведенного центром «Pew Research Center» в 2010 году, почти половина взрослых людей, отправляющих электронные сообщения, делают это за рулем (в нем же говорится о том, что приблизительно одна треть молодых людей в возрасте шестнадцати-семнадцати лет признаются, что поступают так же). По данным сайта www.distraction.gov, половина всего населения Соединенных Штатов признаются в том, что пользуются мобильными телефонами во время вождения, при этом каждый седьмой отправляет текстовые сообщения. Кроме того, установлено, что 65% водителей с высшим образованием разговаривают по телефону или отправляют сообщения.

В общем, создается впечатление, что невнимательное вождение как составляющая эпидемии рассеянного внимания является частью еще более серьезной проблемы. Суть ее заключается в том, что человечество достигло предела в степени информационной перегрузки или, по крайней мере, дошло до той стадии, когда мы настолько подавлены требованиями современного темпа жизни, что готовы рисковать собственной жизнью ради еще одного звонка или сообщения. В 2010 году в газете «New York Times» была опубликована серия репортажей о вероятном неблагоприятном влиянии технологий на наш мозг. А в статье, напечатанной в «USA Today», один из исследователей с сожалением при-

шел к выводу, что «люди, пытаясь выполнить множество заданий, вероятно, выходят за пределы возможностей человеческого мозга».

ПРАВДА ЖИЗНИ

Некоторые говорят, что с этим ничего нельзя поделать. Темп жизни ускоряется и, соответственно, увеличивается количество отвлекающих факторов. Вы бессильны что-либо изменить. Просто примите это как должное. «Вздор!» — отвечаем мы на такие слова. Возможно, мы не в состоянии замедлить ход технологического прогресса или снизить темп жизни (в некоторых случаях это и не нужно), однако можем найти способ лучше управлять своими внутренними ресурсами, чтобы не просто справляться со скоростью и сложностью современной жизни, но и преуспеть в ней. Данная книга покажет, как это сделать.

Всем, кто не справился с каким-либо заданием, потерял работу или важную информацию из-за собственной неорганизованности и невнимательности, следует помнить, что есть люди, находящиеся на другом конце спектра. Они знают, как использовать все возможности мозга, чтобы правильно организовывать свою жизнь, концентрировать внимание на выполняемых задачах и получать больше удовольствия от собственной эффективности и полезности на работе и дома.

Некоторых из них вы, наверное, знаете: спортсмены, такие как Дерек Джеттер или Том Брэйди, известные способностью отключаться от любых отвлекающих факторов и концентрироваться только на мяче или белой линии на дальнем конце поля; должностные лица, такие как генерал Дэвид Петрэус, принимающий жизненно важные решения в стране, раздираемой на части религиозной гражданской войной; Стив Джобс, выдумщик и фантазер, создавший

одну из крупнейших и самых влиятельных корпораций в мире; Хиллари Клинтон, которая за столом переговоров терпеливо стремится к решению мельчайших сложностей и противоречий в урегулировании, казалось бы, непреодолимого конфликта между палестинцами и израильтянами. Перечень таких высокоорганизованных людей не ограничивается представителями правительства, большого бизнеса или профессионального спорта. Как насчет Джоан Роулинг, чье дисциплинированное воображение позволило ей придумать мир Гарри Поттера? (Представьте себе, насколько надо быть организованным и собранным человеком, чтобы не только создать, но и проследить весь ход развития школы Хогвартс и запутанные истории всех персонажей книги.)

Можно привести множество имен известных людей, которые своим успехом обязаны умению оставаться спокойными, собранными и организованными, особенно в критических ситуациях. Есть много других успешных людей, чьи имена не мелькают в газетных заголовках, но которые при помощи врожденных и приобретенных навыков научились использовать свои умственные способности таким образом, который позволил им действовать максимально продуктивно в профессиональной и личной жизни.

Давайте познакомимся с двумя из них.

ОРГАНИЗОВАННЫЙ УМ ДОМА И НА РАБОТЕ

Почти каждое утро к 8:30 Роб Шмерлинг, пятидесятичетырехлетний доктор, уже уделил один час физическим упражнениям, посмотрел мировые и местные новости и готов отвечать на полученные по электронной почте письма.

В течение последующих двух часов он обменивается сообщениями с коллегами и читает новости медицины на профессиональных сайтах. Доктор Шмерлинг — заведую-

щий отделением ревматологии медицинского центра «Beth Israel Deaconess» в Бостоне.

Это сложная административно-хозяйственная должность в одной из крупнейших больниц страны, но он занимается не только этим. Шмерлинг является автором сорока одной журнальной статьи и рецензии, а также многочисленных статей в интернете, предназначенных для широкой аудитории. Кроме того, он обучает студентов и врачей-ординаторов. Помимо этого он муж и отец двух дочерей, а также один день в неделю работает волонтером в приюте для женщин, пострадавших от насилия. Он и его жена — активные члены клуба любителей книг. Шмерлинг играет на пианино, увлекается фотографией, а по выходным с удовольствием совершает длинные велосипедные прогулки по штату Массачусетс.

Ах да, еще он стирает носки и складывает их на место.

«Я — работник прачечной, — с гордостью говорит он. — В нашем доме каждый выполняет свои обязанности, и я отвечаю за стирку».

На самом деле, как вы уже могли убедиться, это всего лишь одна из большого множества его работ.

Как же ему удастся вместить все это в один день, одну неделю, одну *жизнь* и причем делать это с легкостью?

Он признается, что является человеком привычки и всегда отличался хорошей организованностью. «Помню, как маленьким ребенком я раскладывал свои цветные карандаши строго по порядку, все шестьдесят четыре карандаша из пачки», — говорит он с улыбкой. Но при этом отмечает, что многим из навыков, которые помогают ему сохранять организованность, он научился по простой причине — ему *пришлось* это сделать. И он все еще учится. «Я научился игнорировать ненужное, — говорит Шмерлинг. — Например, моя электронная почта выводит на экран краткие сообщения о полученном письме, и поначалу это здорово отвле-

кало. Сейчас я продолжаю заниматься тем, чем занимался. Если это действительно важное сообщение, то могу его прочесть, но больше не позволяю письмам отвлекать меня».

В больнице у доктора Шмерлинга возникают разнообразные ситуации. Состояние пациента может резко ухудшиться. Неожиданно может возникнуть некая административная проблема. Врачу-ординатору, медсестре или коллеге может срочно потребоваться его совет. И иногда его решения действительно касаются вопросов жизни и смерти. «Когда я сталкиваюсь сразу с несколькими проблемами одновременно, то не суечусь, — говорит он. — Я научился с этим справляться. Могу достаточно быстро переключаться с одного на другое и расставлять приоритеты».

Часто возникающие проблемы сложны и трудноразрешимы: какое лечение прописать человеку, страдающему артритом, туберкулезом кожи или остеопорозом; как разобрататься с жалобами или беспокойством пациента; как урегулировать внутренние конфликты и разногласия, которые периодически возникают среди врачей и обслуживающего персонала. Он знает не только, как действовать, но также и то, как думать, *прежде* чем начинать действовать. «Я стараюсь представить несколько вариантов развития возникшей ситуации и достаточно быстро решаю, сталкивался ли я раньше с чем-либо подобным, — объясняет доктор Шмерлинг. — Если это что-то новое для меня, если кто-то другой справится с этим лучше или мне потребуется чья-то помощь в решении вопроса, я мысленно откладываю его на потом».

Умение уделить чему-либо внимание, а потом при необходимости быстро и безболезненно перенаправить его на что-то другое — один из основных признаков организованности ума. Доктор Шмерлинг делает это при помощи ряда инструментов, некоторые из которых имеют отношение к высоким технологиям. «Если мне надо переключиться с одного вопроса на другой, я всегда отмечаю, над чем именно

работал, — говорит он. — Я делаю заметки в уме или на самоклеящихся листочках бумаги». Также он использует некоторые хитрости при работе с электронными документами (все эти статьи, отчеты, записи). «Читая документ в компьютерной программе Word, я выделяю желтым цветом ту строку, на которой остановился, чтобы в следующий раз, когда вернусь к чтению этого документа, мне не пришлось тратить время, просматривая его целиком в поисках нужного места».

Доктор Шмерлинг постоянно пользуется карманным компьютером PalmPilot, чтобы иметь возможность сразу же записывать все запланированные встречи и иную важную информацию. Хотя при этом он отмечает: «Надо мной постоянно посмеиваются из-за того, что я пользуюсь таким древним устройством». Вы можете подумать, что рабочий стол человека, являющегося образцом хорошей организованности, в конце рабочего дня будет сиять чистотой и порядком. Вовсе нет. Рабочий стол Шмерлинга и дома, и на работе завален горами книг и бумаг. Однако он говорит: «Возможно, вам это покажется хаосом, но я отлично знаю, что где лежит».

Благодаря высокой производительности своего труда в течение дня он может позволить себе некоторые нехитрые радости. Люди, перегруженные работой, часто жалуются на то, что у них нет времени читать что-либо, кроме деловой корреспонденции и документов. Доктор Шмерлинг не только находит время каждое утро читать в интернете газету «The Boston Globe», но и может несколько минут потратить на решение цифровой головоломки судоку или почитать о своих любимых героях сатирических комиксов. («Тоже очень организованные ребята», — шутит он.) На самом деле, будучи высококлассным профессионалом и ведя активную деловую жизнь, доктор Шмерлинг вовсе не похож на обеспокоенного только своей работой трудо-

голика, который постоянно пытается выкроить еще хотя бы час, чтобы отдать его работе. Он любит развлекаться и веселиться. У него богатая личная жизнь, и некоторую часть свободного времени, которое доктор получает благодаря своей организованности и эффективности, он с удовольствием тратит на пустяки.

Вот пример: «По пути на работу мне нравится иногда останавливаться в кафе “Starbucks” и пить там кофе. Если бы я изо всех сил старался тратить свое время максимально эффективно, то мог бы сэкономить несколько минут, выпив кофе дома или взяв его в кафетерии больницы. Мне же нравится заезжать именно в кафе. Тогда дорога на работу становится более приятной. Так что нет ничего плохого в том, чтобы потратить на себя немного времени».

Доктор Шмерлинг, выпускник Гарвардской медицинской школы, несомненно является человеком с развитым интеллектом. Однако он говорит, что все его академические регалии не имеют абсолютно никакого отношения к умению работать эффективно. «Ничто из того, что я изучал в Гарварде или в иных учреждениях, не могло дать мне это умение, — говорит он. — Не нужно обладать ученой степенью, чтобы усвоить его. Те средства, которые помогают мне поддерживать свою организованность, вполне доступны каждому».

Некоторые из них относятся к простому здравому смыслу, и о них можно прочесть в любой книге по самоорганизации. «В конце каждого дня пишите список дел, которые вам надо выполнить завтра». Замечательно. Дельный совет. Однако все гораздо глубже. Навыки, демонстрируемые доктором Шмерлингом, — его способность переключаться с одного дела на другое, сохранять концентрацию, одновременно думать о нескольких проблемах, быстро определяя приоритетную, срочно требующую его внимания, и решать ее легко и непринужденно, сохраняя при этом спокойствие

и хорошее настроение, — говорят о качествах, относящихся не к планированию рабочего времени, а к самой структуре его разума.

Все дело в организованности разума, и хотя мы сами можем питать и развивать его, природа уже позаботилась о том, чтобы создать его таким, как надо. В организме каждого из нас содержится все необходимое, чтобы стать организованным независимо от того, связана ли наша работа с человеческой жизнью, как у доктора Шмерлинга, или с финансовыми накоплениями, о чем рассказывается в следующем примере.

Давайте взглянем на типичный день еще одного хорошо организованного человека.

Кэтрин Смит начинает день с пробежки в окрестностях своего дома в штате Коннектикут. Ежедневная пробежка в три мили полезна не только для сердца, но и для головы. «Это время зарядиться энергией, — говорит она, — но я использую его также для того, чтобы проветрить голову, подумать и поразмышлять». Думать! Ну и ну. Да у кого есть на это время? Однако обдумывание и планирование во время утренней пробежки, возможно, и есть один из секретов успеха Кэтрин Смит, причем успеха достаточно серьезного. До недавнего времени она была руководителем высокого уровня в «ING Insurance», одной из крупнейших в мире страховой и финансовой корпорации. Смит возглавляла подразделение пенсионных накоплений. Под ее началом работало более 2500 человек, обслуживающих почти 5,5 миллиона сотрудников более чем в 50 тысячах частных, государственных и некоммерческих предприятиях по всей стране. Общая сумма таких накоплений на сегодняшний день составляет в США 300 миллиардов долларов. Это больше, чем валовой национальный продукт многих стран, и за все это отвечала Кэтрин Смит.

Каждый второй рабочий день ей приходилось проводить в командировках. Ежедневно она принимала решения относительно миллионов долларов, большую часть из которых составляли пенсионные и иные накопления людей. «Я полна энтузиазма и энергии», — утверждает Кэтрин, когда ее спрашивают о том, как ей удавалось так мастерски справляться со всеми делами. (Позже она направила свой энтузиазм и энергию на совершенно другое, но не менее важное и ответственное дело. Губернатор штата Дэннел П. Мэллой назначил ее комиссаром по вопросам экономики и развития штата Коннектикут.)

Бывший коллега Кэтрин Смит, совершавший вместе с ней одну из поездок по Новой Англии, в электронном письме восторженно комментирует то, насколько легко и непринужденно она выполняла все поставленные перед ней задачи:

***Раннее утро:** посещение одного из подразделений компании в Квинси, штат Мэриленд.*

***Позже утром:** в машине на обратном пути в Хартфорд интервью по телефону одному из крупнейших экономических изданий.*

***День:** участие в турнире по гольфу в Блумфельде, спонсором которого выступает корпорация ING. Победила в соревновании на самый дальний удар!!!*

***Вечер:** после турнира по гольфу общение с публикой и рассказ о роли ING и ответственности перед обществом.*

***Поздний вечер:** чтение электронных писем и ответы на них.*

В дополнение ко всем врожденным талантам именно ее организованный разум помогает справляться с делами.

На новой должности она находит ему хорошее применение.

«Сейчас организованность для меня еще более важна, — говорит Кэтрин Смит, чья работа состоит в том, чтобы помогать создавать новые рабочие места и привлекать в штат новые инвестиции. — Мне больше, чем когда-либо, требуется умение правильно распоряжаться своим временем».

Интересный факт: Кэтрин Смит не ведет запись текущих дел, что, казалось бы, является обязательным для всех организованных людей. Она максимально использует свой главный ресурс, тот, который находится между ушей. «Во время утренней пробежки я думаю о том, что уже сделала и что еще предстоит сделать», — говорит она. Кэтрин Смит также научилась откладывать некоторые дела и возвращаться к ним в более подходящее время. Среди них могут быть поиски решения сложных проблем или общение с трудными людьми. Как и все мы, иногда она бывает расстроена или сердита. Разница состоит в том, что она знает, как справляться с такими эмоциями. «Лучше подождать, пока не сможешь говорить обдуманно и спокойно, — уверяет она. — Некоторые дела я откладываю на день или два, чтобы успокоиться и взглянуть на все со стороны».

Такая способность свидетельствует еще об одной черте ее натуры — гибкости ума, которая позволяет переключаться с одной задачи на другую, не теряя при этом внутреннего равновесия. «Редко когда я весь день занимаюсь одним и тем же, не отвлекаясь на что-то другое, — отмечает Кэтрин. — Невозможно не обращать внимания на массу других дел. Надо проявлять гибкость». Вероятно, кто-то может обвинить Кэтрин Смит в том, что она берется за все сразу, жонглируя делами. Она же не согласна с таким мнением. «В каждый момент времени я стараюсь делать что-то одно, — объясняет она. — Если я могу оставаться сосредоточенной только на одном деле, то работаю над ним гораздо эффективнее. Если же я пытаюсь распределить свою энергию между несколькими делами одновременно, то в

итоге, скорее всего, получатся два наполовину законченных дела». И снова, как и в случае с доктором Шмерлингом, она не трудоголик, не автомат, заикленный только на работе и достижении успеха и отвергающий простые человеческие радости. Жизнь Кэтрин Смит вполне можно назвать гармоничной, разносторонней и приносящей удовольствие. Они с мужем уже двадцать семь лет вместе и вырастили двух счастливых и здоровых детей. Кэтрин любит бывать на свежем воздухе, обожает кататься на велосипеде и ходить в поход. В качестве волонтера она активно участвует в разных мероприятиях, посвященных защите окружающей среды, а также является членом Совета директоров некоммерческой организации «Outward Bound USA».

Равновесие. Гибкость. Устойчивость. Умение сдерживать эмоции и переключать внимание быстро и спокойно. Далее вы увидите, что это те качества, которые характерны для организованного разума, то есть разума, который может концентрировать внимание и оставаться на плаву в бушующем море перемен.

Это тот разум, который может быть и у вас. Пусть у вас нет ученых степеней доктора Шмерлинга или ваше резюме существенно отличается от резюме Кэтрин Смит, но вы обладаете способностью развить в себе точно такие же умственные качества, которые могут улучшить вашу жизнь. Не важно, в чем именно состоит ваша цель. Хотите ли вы просто научиться лучше концентрировать внимание на чтении учебной литературы или рабочих документов, правильно планировать свой день, чтобы оставалось время на супругу(а) и детей, или сделать гигантский скачок вверх по карьерной лестнице, возможность для всего этого находится у вас в голове, в ваших внутренних ресурсах, которые пока остаются невостребованными, как неиспользуемые функции компьютера, которые в нем заложены, но вы просто не умеете ими пользоваться.

В главе 1 доктор Хэммернесс на примерах из собственной практики объяснит вам основные принципы — правила порядка — и предоставит научные данные, на которые они опираются.

В главе 2 тренер Мег расскажет вам, как подготовиться к предстоящему пути.

Далее авторы подробно рассмотрят каждое из правил порядка. При этом расскажут о научной стороне вопроса, чтобы вы лучше представляли, насколько организован ваш разум (пусть вы его пока таким не считаете), и дадут практические советы, как применять каждый из этих принципов.

Граждане Рассеянного Неорганизованного Мира! Присоединяйтесь к нам и станьте более внимательными и успешными. Вам нечего терять, кроме ключей от машины, которые, кстати, вы, скорее всего, забыли на кухонном столе.