

СОДЕРЖАНИЕ

Глава 0	
ПОЧЕМУ ВАЖНО БЫТЬ СФОКУСИРОВАННЫМ?	7

Глава 0,5	
КАК СФОКУСИРОВАТЬСЯ НА ЭТОЙ КНИГЕ	13

ЧАСТЬ I ГИПЕРФОКУС

Глава 1	
ОТКЛЮЧАЕМ РЕЖИМ АВТОПИЛОТА	21

Глава 2	
ГРАНИЦЫ ВАШЕГО ВНИМАНИЯ	29

Глава 3	
СИЛА ГИПЕРФОКУСА	53

Глава 4	
КОНТРОЛИРУЕМ ОТВЛЕКАЮЩИЕ ФАКТОРЫ	73

Глава 5	
ФОРМИРУЕМ ПРИВЫЧКУ К ГИПЕРФОКУСУ	107

ЧАСТЬ II

РАСФОКУСИРОВКА

Глава 6	
СКРЫТЫЙ ТВОРЧЕСКИЙ РЕЖИМ ВАШЕГО МОЗГА	127
Глава 7	
ПОДЗАРЯДКА ВНИМАНИЯ	151
Глава 8	
СОЕДИНЯЕМ ТОЧКИ	163
Глава 9	
СОБИРАЕМ ТОЧКИ	173
Глава 10	
СОВМЕСТНАЯ РАБОТА	189
БЛАГОДАРНОСТИ	203
ПРИМЕЧАНИЯ	205

ПОЧЕМУ ВАЖНО БЫТЬ СФОКУСИРОВАННЫМ?

Внимание повсюду

Я пишу эти слова под лязг столовых приборов и приглушенные разговоры в небольшом кафе в канадском городе Кингстоне, что в провинции Онтарио.

Мне всегда нравилось наблюдать за людьми — как они одеваются, ходят, общаются и ведут себя, в одиночестве или в компании. Занятно наблюдать, как в кафе, где я сижу сейчас, сталкиваются, словно частицы в коллайдере, индивидуальности; подмечать, как меняется человек, переключаясь с беседы с друзьями на заказ, который он делает официантке; смотреть, как ведут себя официанты, обслуживая очередной стол и находя подход к большим семьям и молодым парам.

Сосредотачиваясь на других, я накопил много наблюдений о том, на чем эти люди *фокусируются*. В каждую секунду все мы на чем-то сосредоточены, даже если погружены в собственные мысли. Давайте посмотрим, что происходит в кафе.

Первыми мое внимание привлекают две девушки двадцати с чем-то лет за столиком слева. Они сосредоточены на своих смартфонах, а не друг на друге. Отправив очередное сообщение, они кладут телефон на стол экраном вниз. Казалось бы, какой в этом смысл — ведь не пройдет и полминуты и они снова возьмут телефон в руки. И, хотя я слышу не все, что они говорят, ясно, что они всего лишь скользят по поверхности разговора. Они общаются, но их внимание направлено на что-то еще.

Теперь рассмотрим парочку в другом конце зала. Они увлеченно беседуют, одновременно поглощая горячий кофе и блинчики. Когда они пришли в кафе, разговор был тихим, но вскоре оживился. В отличие от девушек, эта пара с самого начала сосредоточена только друг на друге.

В колонках звучит привязчивая песня Эда Ширана, а мое внимание уже переключилось на двух мужчин, которые сидят в нескольких столиках от меня. Пока один делает заказ, другой тихонько отбивает такт ногой. Вероятно, ему приходится распределять внимание между песней, которую он слушает, заказом, который диктует его друг, и обдумыванием своего выбора. Наступает его черед, и он просит принести яичницу. Когда официантка спрашивает, как ее приготовить, он погружается в раздумья и, кажется, вспоминает, что обычно предпочитает. В итоге он заказывает болтунью.

У барной стойки несколько незнакомцев, лениво переговариваясь, смотрят повтор лучших моментов вчерашнего матча по американскому футболу. Меня завораживает тот факт, что миллионы людей во всем мире, включая этих троих, так увлечены куском дубленой кожи, надутым воздухом. Я вижу, как один наклоняет голову, уходя в свои мысли. Потом он подскакивает, как будто его ударило током. Он вытаскивает из кармана блокнот и что-то быстро записывает. Сидел себе человек, погружившись в мечтания, и вдруг, под голос футбольного комментатора из телевизора, его озарило, к нему пришло решение: «Эврика!»

Или взять меня, сидящего здесь с ноутбуком. Сегодня утром, попивая кофе и поедая картофель по-деревенски, я сумел сосредоточиться на работе и почувствовал прилив энергии. Возможно, помогла утренняя медитация — если ее не пропускать, я могу написать больше (по моим подсчетам, на 40% больше). Телефон я оставил дома, чтобы работать не отвлекаясь и спокойно дойти до этого кафе, предоставив мыслям полную свободу. Как я покажу позже, полное отключение от средств связи — один из важнейших приемов, которые позволяют генерировать инновационные идеи. Музыка, которая играет в колонках, слегка цепляет внимание, но недостаточно, чтобы отвлечь от главного. Так или иначе, я пришел сегодня в это заведение, а не в мое любимое кафе не ради фоновой музыки, а потому, что здесь нет беспроводного интернета — постоянный доступ к нему невероятно мешает сосредоточиться и работать продуктивно. И хотя, как видно из этих строк, обстановка

и люди меня немного отвлекают, они дали мне материал для этого вступления.

Сцена в кафе — неплохая иллюстрация для откровения, которое пришло ко мне некоторое время назад: нас всегда окружает внимание. Как только поймешь эту истину, уже не забудешь ее. Все, кто бодрствует на планете в этот самый момент — завтракают ли они, работают или проводят время в кругу семьи, — на чем-то сосредоточены. Внимание — это фон, на котором мы проживаем нашу жизнь, куда бы мы ни шли и что бы ни делали, даже если мы едва замечаем мысли, мелькающие в собственной голове.

Несколько лет назад я начал размышлять о том, как научиться не только лучше концентрироваться, но и яснее мыслить. Как ни сложно это признать тому, кто зарабатывает на жизнь, называя себя экспертом по продуктивности, я начал замечать, что все чаще отвлекаюсь, особенно по мере того, как у меня появляется все больше электронных устройств. Никогда еще я не был так занят и не получал при этом так мало результатов. От скуки и отсутствия стимулов я терял покой и пытался вместить как можно больше в каждый момент времени. Я знал, что мозг никогда не работает в полную силу, если делать несколько дел одновременно, и все же меня тянуло действовать именно так. Мне больше нравилось работать, когда на компьютере открыта почта, а рядом на столе лежит смартфон, чем пытаться сконцентрироваться на одной-двух простых вещах. Эта книга родилась по необходимости: я написал ее, потому что сам в ней нуждался.

Когда меня увлекает новая идея, я обычно заказываю десятки книг по теме и заполняю ею свою жизнь. Последнее мое увлечение — искусство сосредоточения. Оно включает способы, как лучше всего справиться с отвлекающими факторами; как практиковать многозадачность, если это возможно (а это возможно); как победить свое сопротивление фокусированию на задаче, которое приводит к прокрастинации, и как выйти из режима сосредоточения, чтобы по-настоящему расслабиться и подзарядиться энергией. Я нашел огромное количество информации по теме. Эти советы (часто противоречивые) было очень интересно читать, но в итоге они никак не помогли мне в работе и в жизни.

Тогда я обратился к новейшим исследованиям о том, как научиться концентрироваться, — многочисленным работам ученых и данным,

которые они собирали десятки лет*. Когда я внимательно прочитал все исследования, которые смог найти, папка под названием «Фокус» у меня в компьютере стала огромной. Я собрал в ней множество заметок, десятки тысяч слов и начал выделять самые практичные из решений. Я вступил в переписку с виднейшими исследователями внимания в мире, чтобы добраться до причины, по которой мы так легко отвлекаемся, и понять, как заставить свой упрямый ум сосредоточиться в мире, полном отвлекающих факторов. Наконец, я начал собственные эксперименты — чтобы понять, насколько можно управлять собственным вниманием.

То, что я узнал, полностью преобразило не только мою работу, но и жизнь в целом. Я стал рассматривать умение сосредоточиться не только как одно из условий продуктивности, но и как фактор благополучия вообще. Я понял, что, как это ни удивительно, стимулировать креативность и продуктивность удастся лучше всего, если научишься *выходить* из режима сосредоточенности. Я понял, что, не обращая внимания ни на что конкретное и позволяя мыслям течь свободно — как я поступил по дороге в закусочную в Кингстоне, — лучше находишь связи между идеями и придумываешь новые.

Еще я обнаружил, что в современной жизни больше отвлекающих факторов, чем когда-либо за всю историю человечества. Исследования показывают², что в среднем мы можем проработать за компьютером *всего 40 секунд*, прежде чем нас либо прервут, либо отвлекут. (Стоит ли говорить, что лучше всего мы работаем, когда уделяем работе гораздо больше 40 секунд.) Я перестал рассматривать многозадачность как стимулирующий прием и начал воспринимать ее как ловушку и постоянный источник поводов отвлечься. Пытаясь делать много вещей одновременно, мы не даем себе возможности закончить ни одну важную задачу. И я стал понимать, что, глубоко сосредоточившись всего на одной важной вещи зараз — войдя в гиперфокус, — мы становимся самыми продуктивными версиями самих себя.

Но прежде всего я стал рассматривать внимание как важнейший ингредиент, который мы можем добавить, если хотим стать эффективнее,

* На самом деле прочитать научную статью с начала до конца не так просто, однако это вполне реально, если тема вам интересна. Исследования показывают, что способность сосредоточиться на статье или научной работе зависит не от сложности материала, а от нашего интереса к теме¹. — *Здесь и далее, за исключением особо оговоренных случаев, прим. авт.*

креативнее и счастливее — на работе и дома. Разумно и осознанно инвестируя ограниченные ресурсы своего внимания, мы можем глубже концентрироваться и яснее мыслить. В современном мире, где мы часто оказываемся в отвлекающей обстановке, но занимаемся умственным трудом, требующим от мозга больших усилий, этот навык становится важнейшим.

Эта книга — экскурсия по результатам моих исследований о концентрации внимания. Я не только поделюсь увлекательными вещами, которые узнал, но и расскажу, как внедрить их в жизнь (я всё проверил на себе). Исследования продуктивности — прекрасная вещь, однако они не приносят пользы, если не применять их результаты на практике. В этом отношении я рассматриваю «Гиперфокус» как практическое пособие, основанное на научных данных. Это не просто описание потрясающих исследований концентрации внимания; все это имеет прямое отношение к повседневной жизни и показывает, как лучше сосредоточиться и стать более продуктивным и креативным. Эти идеи уже изменили одну жизнь (мою), и я знаю — то же самое может произойти и с вами. На первый взгляд это может показаться волшебством, но как только вы узнаете, как оно устроено, то поймете — никакой магии в этом нет.

КАК СФОКУСИРОВАТЬСЯ НА ЭТОЙ КНИГЕ

Чтение этой книги — первый шанс проверить вашу концентрацию. Чем больше внимания и времени вы сможете уделить «Гиперфокусу», тем больше получите взамен. Давайте начнем с практических вопросов и рассмотрим семь способов, которые помогут лучше сконцентрироваться в процессе чтения. Но сначала одно краткое замечание. Если бы пришлось выбрать один-единственный вывод, полученный в ходе моих исследований, я назвал бы вот что: продуктивность — вещь очень личная. Все мы устроены уникально, у всех свои привычки, поэтому не всякая тактика повышения продуктивности может вам подойти. Не говоря уже о том, что некоторым советам вы просто не захотите следовать. Экспериментируйте со всеми тактиками и берите на вооружение то, что работает в вашем случае.

1. УБЕРИТЕ ТЕЛЕФОН С ГЛАЗ ДОЛОЙ

Если ваш ум хотя бы *чуть-чуть* сопротивляется стоящей перед ним задаче, он будет искать новые объекты, на которых сможет сосредоточиться. Смартфон — отличный повод. Он гарантирует нашему мозгу бесконечный поток соблазнительной, подаваемой небольшими порциями информации.

Как мы увидим далее, с отвлекающими факторами и помехами бесконечно легче справиться *до того*, как они превратятся в искушение. Начните воспринимать смартфон как то, чем он является на самом

деле, — черная дыра, поглощающая вашу работоспособность. И эта черная дыра всегда у вас под рукой. Чтобы сосредоточиться на этой книге, я рекомендую отнести гаджет в другую комнату. Возможно, вашему мозгу потребуется несколько минут, чтобы приспособиться к факту, что телефон или планшет больше к вам не «приклеен», но поверьте, стоит постараться и преодолеть это первоначальное сопротивление. Быть зависимым от чего-то всегда не здорово, и блестящие прямоугольные гаджеты, разумеется, не исключение.



Вот забавный эксперимент, который поможет лучше понять эту идею: в течение одного-двух дней проследите за тем, сколько раз вы инстинктивно берете в руки телефон. Как вы себя при этом чувствуете? Что побудило вас потянуться за ним? Желание развлечься, пока едете в лифте? Или уклониться от скучного дела вроде составления квартального бюджета? Подмечая, сколько раз вы привычно тянетесь за телефоном, вы получите представление о том, какие задачи вызывают у вас максимальное сопротивление и как вы себя чувствуете в такие моменты.

2. ОЦЕНИТЕ ОБСТАНОВКУ

Осмотрите вокруг: где вы читаете эту книгу? Какова вероятность, что вас отвлекут или прервут во время чтения, и есть ли такое место, куда вы могли бы пойти, чтобы избежать этих отвлекающих факторов? А может быть, вы находитесь сейчас в обстановке, которую не можете изменить, — например, едете в поезде или в метро? Сменить обстановку — один из лучших способов сконцентрироваться. Легче всего сосредоточиться в условиях, когда вас меньше всего прерывают или отвлекают. По возможности найдите такое место, будь то кафе, библиотека или тихая комната в доме.

3. СОСТАВЬТЕ СПИСОК ОТВЛЕКАЮЩИХ ФАКТОРОВ

Что-то будет отвлекать вас всегда, даже если вы устроитесь читать эту книгу в японском саду камней и спрячете свой телефон подальше.

И дело не только во внешних факторах — порой нас отвлекают наши собственные мысли: например, мозг нам напоминает, что нужно сходить за продуктами.

Всякий раз, когда мне нужно сосредоточиться, я следую одной из двух вышеупомянутых тактик — а еще беру ручку и блокнот и записываю все помехи, которые приходят на ум, — дела, за которыми необходимо проследить, задачи, о которых нельзя забыть, новые идеи и т. д.

Составляя такой список во время чтения книги, вы фиксируете важные вещи, всплывающие на поверхность сознания. Записывая их, вы гарантируете, что они не ускользнут от вас, и это позволяет вновь сконцентрироваться на текущей задаче.

4. СПРОСИТЕ СЕБЯ, СТОИТ ЛИ ТРАТИТЬ ВРЕМЯ И ВНИМАНИЕ НА ЭТУ КНИГУ

Есть много вещей, которые мы потребляем просто по привычке, не задумываясь об их ценности, — и книги не являются исключением.

Определите ценность того, что вы регулярно потребляете. Мне помогает такой прием: к описанию книг, телесериалов, подкастов и всего прочего я отношусь как к предложению товаров, за которые придется заплатить своим временем и вниманием. Спросите себя: буду ли я как покупатель доволен тем, сколько времени и внимания отдам за данный товар?

Вы не только то, что едите, — вы еще то, на что обращаете внимание. А оно не бесконечно, это самый ценный ингредиент, который необходим нам для хорошей жизни, — поэтому сделайте все возможное, чтобы потребляемое вами стоило ваших затрат. Я подробнее остановлюсь на этом позже, и мы увидим, что осознанное потребление может каждый день добавлять вам не один час дополнительного времени.

5. УПОТРЕБИТЕ НЕМНОГО КОФЕИНА ПЕРЕД ЧТЕНИЕМ

Если еще не слишком поздно (чтобы кофеин вывелся из организма, требуется от восьми до 14 часов), можно за чтением пить кофе или чай¹.

Кофеин — бесценное средство повысить концентрацию, и, хотя обычно нам приходится расплачиваться за полученную энергию позже, когда это вещество выводится из организма, издержки часто того стоят. Кофеин повышает умственную и физическую производительность практически всеми измеримыми способами (подробнее об этом на с. 195). Используйте добавочную энергию мудро — для работы над важной задачей или для чтения этой книги.

6. ВОЗЬМИТЕ РУЧКУ ИЛИ МАРКЕР

Есть два способа потреблять информацию — пассивный и активный. Одна из многих моих привычек, которые раздражают мою невесту, состоит в том, что я вырываю первую страницу каждой книги, которую читаю, и использую ее как закладку. (Она считает это святотатством, я же говорю, что в магазине осталось еще много экземпляров.) И это только начало кровавой резни, которую я учиняю книгам: еще я читаю их с маркером и ручкой, чтобы выделять нужные моменты и делать пометки в процессе чтения. Количество примечаний на страницах говорит о том, насколько мне понравилась книга. Дочитав, я прохожусь по книге второй раз, перечитывая выделенное, чтобы по-настоящему проработать самые ценные места. Если есть возможность, я пристаю с ними к кому-то из близких, чтобы обсудить и усвоить их еще лучше. Я надеюсь, что, читая «Гиперфокус», вы тоже будете подчеркивать и выделять лучшие идеи, вытаскивая их со страниц и перенося в мозг, чтобы потом действовать на их основе. Если я достаточно постарался, работая над этой книгой, пометок будет много. (Пожалуйста, отправьте мне фотографию прочитанной таким образом книги по электронной почте на адрес chris@alifeofproductivity.com — я буду очень рад ее увидеть.)

7. ЕСЛИ ВЫ ЗАМЕТИЛИ, ЧТО РАСФОКУСИРОВАЛИСЬ...

Наша способность концентрироваться не бесконечна. И хотя продолжительность сфокусированности со временем можно увеличить, рано или поздно концентрация ослабнет. Вы читаете книгу, но ваш ум часто переключается со слов на странице на мысли в голове. Это не только абсолютно нормально и соответствует природе человека — как мы увидим

далее, эта особенность может стать очень эффективным инструментом, если научиться ею управлять.

А пока, если вы все-таки замечаете, что теряете концентрацию, отложите на несколько минут эту книгу и займитесь чем-то не требующим умственного напряжения. Помойте посуду, понаблюдайте за окружающими, займитесь уборкой — любое из этих занятий поможет подзарядить внимание. Как только ваша концентрация перезагрузится, со свежей головой возвращайтесь к чтению. И так же, как вы составляли список отвлекающих вещей во время чтения, записывайте то, что приходит на ум во время вынужденного перерыва.



ЧАСТЬ I

ГИПЕРФОКУС



ОТКЛЮЧАЕМ РЕЖИМ АВТОПИЛОТА

РЕЖИМ АВТОПИЛОТА

Надо думать, что сейчас вы сосредоточены на этой книге. А как вы ее нашли, как пришли к этому моменту?

Глядя на книги на полках кабинета, я понимаю, что о большинстве из них узнал потому, что мне их посоветовали друзья, или автор появился в подкасте, который я слушаю, или мне понравилась похожая книга. Многие из нас и не задумываются о той стороне жизни, которую хочется улучшить, пока в руки им не попадет книга, подходящая для решения этой задачи. Словом, мы часто выбираем книгу благодаря стечению обстоятельств.

Возьмем, например, книгу, которую я только что прочитал. В тот день я ехал на такси, водитель включил радио, и я услышал интервью с автором. Позже друг дважды написал твиты об этой книге. Несколько упоминаний привели меня к решению ее купить. В целом весь процесс был абсолютно непреднамеренным.

То, что мы не продумываем детально каждое свое действие и решение, по большей части хорошо. Я много раз принимал решения о покупке книг в режиме автопилота. Этот мысленный автопилот помогает нам справляться с текущими жизненными задачами. Например, представьте ситуацию, когда каждый ответ по электронной почте пришлось бы писать в новом документе Word, да еще и перечитывать несколько раз, посылать спутнику жизни для проверки и исправлений, распечатывать раз-другой для правки на бумаге — и все ради того, чтобы через несколько часов получить наконец ответ: «Да вроде все нормально». Возможно, такая процедура подошла бы для важного проекта,

но отвечать так на каждый имейл? Представьте, что вы так же ответственно подходили бы к покупке кетчупа, выносу мусора или чистке зубов.

Режим автопилота помогает нам выполнять подобные действия без лишних хлопот. Примерно 40% наших действий являются привычными и не требуют осознанных решений¹. Если вы не монах и вам недоступна роскошь медитировать весь день, то вы не можете целенаправленно распределять все свое внимание.

Но некоторые решения *стоит* принимать сознательно. И одно из них — как распределять свое внимание.

Обычно мы управляем вниманием на автопилоте. Получив электронное письмо от начальника, мы инстинктивно откладываем все дела и пишем ответ. Когда кто-то выкладывает в интернете нашу фотографию, мы отправляемся смотреть, как мы выглядим, и читать, что написал о нас ее автор. Когда мы говорим с коллегой или любимым человеком, то автоматически фокусируемся на том, чтобы сформулировать умный ответ в голове до того, как собеседник завершит мысль. (Дать собеседнику возможность закончить предложение, прежде чем начать свой ответ, — одно из самых недооцененных умений на свете.)

Вот простое упражнение, которое займет 30 секунд. Дайте честный ответ на вопрос: как часто вы *выбираете*, на чем стоит сосредоточиться в течение дня? Другими словами, сколько (примерно) своего времени вы тратите намеренно и целенаправленно, заранее решая, что именно хотите делать и когда?

Большинству людей трудно дается ответ на эти вопросы. Мы очень заняты и в лучшем случае лишь иногда принимаем решение сознательно сосредоточиться на чем-то — когда понимаем, что замечтались среди белого дня, занимались прокрастинацией, попали в ловушку, вновь и вновь переключаясь между одними и теми же приложениями в смартфоне или сайтами на мониторе ноутбука, или незаметно погрузились в свои мысли, присматривая за детьми.

Очнувшись, мы смотрим, чем стоило бы сейчас заняться, и делаем усилие, чтобы наши нейроны перестроились и мы смогли сосредоточиться на выбранном деле.

Хотя режим автопилота и помогает выдержать интенсивный темп работы и жизни, внимание — очень ограниченный ресурс. Чем лучше мы умеем целенаправленно управлять им, тем более сосредоточенными, продуктивными и творческими людьми становимся.

ДЕНЬ В РЕЖИМЕ АВТОПИЛОТА

Внешняя среда, в которой мы живем и работаем, к сожалению, тоже претендует на наше внимание. Нас непрерывно бомбардируют обновления, оповещения, звуковые и прочие сигналы. Устойчивый поток по-мех не дает полностью погрузиться ни в одно дело — это неизбежно. Очередное важное письмо, которое приходит на наш электронный адрес, кажется нам таким же срочным, как и предыдущее.

Если вы все еще читаете эти строки, тогда, возможно, ваша способность к концентрации внимания выше, чем у среднестатистического человека. Чтобы читать книгу, внимания требуется немало, а поскольку оно становится редким и ценным ресурсом, все меньше людей могут посвятить себя чтению и не отвлекаться. Однако спросите себя: сколько внимания вы уделяете вот этому абзацу в данный момент? 100%? 85%? 50%? Как концентрация внимания изменилась со временем, особенно после того, как вы сменили обстановку? Как часто ваш ум переходил от слов на странице к мыслям в голове, а глаза блуждали по бумаге, не фокусируясь на содержании, прежде чем вы ловили себя на этом и снова настраивались на чтение? Даже у самых опытных и сосредоточенных читателей наступает момент, когда мысли разбредаются.

Проблемы с концентрацией внимания — дело обычное. Каждый день мы сталкиваемся с массой примеров, которые показывают, насколько слабо мы контролируем свое внимание в повседневной жизни:

- Наш мозг отказывается отключаться, когда мы ложимся в кровать. Хотя мы хотим спать (ведь утром нас ждут дела), мозг настаивает на том, чтобы снова пережить события дня.
- В самый неподходящий момент мозг подсовывает нам ужасно неловкие воспоминания. Откуда вообще берутся эти мысли?

* Интересно, что, по данным исследований, наши глаза медленнее сканируют страницу, когда мысли где-то блуждают, — глаза и мозг работают в тесном союзе. Осознанно относясь к ситуациям, когда глаза начинают медлить, вы легче справитесь с разбредающими мыслями. Дальнейший технический прогресс может привести к тому, что планшеты и электронные книги будут раньше нас самих замечать, что мы отвлеклись².

- Пока мы моемся в душе и мысли текут свободно, нам приходят невероятные идеи и озарения, а вот когда они нужны больше всего, идеи нас не посещают.
- Мы вдруг понимаем, что забыли, зачем зашли на кухню или в спальню. Почему мы упускаем из виду изначальное намерение?
- Мы не можем сосредоточиться на чем-то по желанию — например, на составлении доклада, если сроки не поджимают. Или прокрастинируем и концентрируемся на непродуктивных вещах вместо того, чтобы тратить время с толком.
- Мы лежим в кровати, переключаясь по кругу между пятью надоевшими приложениями на смартфоне, снова и снова проверяя обновления, пока не пробудимся от транса. В подобный порочный круг можно попасть и в интернете — переключаясь между новостными сайтами, болтовней в мессенджерах и социальными сетями.
- Мы не способны перестать беспокоиться о некоторых вещах, пока они не разрешатся или не исчезнут без следа.

По мере того, как вы будете читать «Гиперфокус» и учиться целенаправленно концентрировать внимание, эти сбои станут все более и более объяснимыми — вы даже научитесь их предупреждать.

ЧЕТЫРЕ ТИПА ЗАДАЧ

Управление вниманием во многих отношениях похоже на выбор сериала для просмотра на Netflix. Заходя на этот сервис, вы попадаете на домашнюю страницу, где представлены лишь несколько из множества доступных сериалов. Она похожа на сказочную развилку дорог — только вместо трех путей выбирать нужно из тысяч. Одни сделают вас счастливыми, другие приведут к бездумным развлечениям, а третьи научат чему-то полезному.

Решить, куда направить внимание, — значит тоже оказаться на таком распутье. Разные дороги ведут к многочисленным целям, на которых можно сосредоточиться. Прямо сейчас вы поглощены этой книгой. Но если оторвете глаза от бумажной страницы или электронной книги,

то вы увидите много вариантов, и некоторые из них значимее и продуктивнее остальных. Сосредоточиться на этой книге, возможно, продуктивнее, чем сосредоточиться на смартфоне, стене или фоновой музыке. Когда вы вместе с другом завтракаете в кафе, то получите больше удовольствия, уделяя все внимание ему, а не экрану телевизора в кафе, на котором показывают футбольный матч.

Если расширить границы восприятия до всех объектов внешней среды, на которых можно сосредоточить внимание, вариантов получится невероятно много. И это даже без учета фактов, идей и воспоминаний в вашей собственной голове.

Отсюда и берет начало проблема управления вниманием в режиме автопилота. Самые срочные и стимулирующие вещи редко являются одновременно самыми важными. Вот почему крайне необходимо отключить режим автопилота. **Направить внимание на самый важный объект по вашему выбору и держать его в фокусе — вот какое решение принесет больше всего ценных результатов в течение дня. Мы — то, на что направлено наше внимание.**

Чтобы разобраться во всех вещах, которые претендуют на наше внимание, полезно поделить их на категории. Я буду описывать, как концентрация внимания соотносится с работой, но эти правила в той же мере применимы к вашей домашней жизни, и мы рассмотрим это в других разделах книги.

Чтобы разделить вещи, на которых нам нужно концентрироваться, на категории, необходимо ориентироваться на два основных критерия: продуктивна ли задача (то есть многого ли вы достигнете, выполнив ее) и привлекательна ли она (ею интересно заниматься) или нет (она скучная, трудная, угнетающая и т. п.).

ЧЕТЫРЕ ТИПА ЗАДАЧ

	Непривлекательные	Привлекательные
Продуктивные	Необходимая деятельность	Целенаправленная деятельность
Непродуктивные	Малозначимая деятельность	Отвлекающая деятельность

Я довольно часто буду отсылать вас к этой таблице, поэтому давайте быстро рассмотрим все четыре категории задач.

Необходимая деятельность включает непривлекательные, но продуктивные задачи. В этот сектор попадают встречи рабочей группы и телефонные разговоры о квартальном бюджете. Обычно, чтобы выполнить такого рода задачи, приходится себя заставлять.

Малозначимая деятельность включает задачи одновременно непродуктивные и непривлекательные — например, перекладывание бумаг на столе или файлов в папки в компьютере. Обычно мы не делаем это, если только не пытаемся отложить другие занятия или не сопротивляемся работе, которая является необходимой или целенаправленной. Тратя время на малозначимые действия, мы остаемся занятыми, но эта занятость — активная форма лени, которая не ведет ни к каким результатам.


Отвлекающая деятельность включает стимулирующие и непродуктивные задачи и с точки зрения продуктивности представляет собой настоящую черную дыру. К этой категории относятся активность в соцсетях, в большинстве мессенджеров и на новостных сайтах, болтовня с коллегами у офисного кулера и все другие занятия, которые отвлекают нас от дела, почти не принося результатов. Правда, порой они приносят нам удовольствие, но лучше заниматься ими понемногу. Чем лучше вы распределяете внимание, тем меньше времени проводите в этом секторе.

Оставшийся квадрат таблицы — **целенаправленная деятельность**, золотая жила продуктивности. Это задачи, ради которых мы пришли в этот мир, в которые мы максимально погружаемся и которые дают самую большую отдачу. К этой категории относится очень мало занятий — у большинства людей, которые мне встречались, находилось не больше трех или максимум четырех. Обычно, чтобы хорошо делать работу в этой категории, требуется немало умственных усилий. Но с задачами этого типа мы часто справляемся лучше, чем другие. Целенаправленной деятельностью актера, вероятно, будут репетиции и исполнение ролей. У финансового консультанта к целенаправленной деятельности могут относиться инвестирование, встречи с клиентами и изучение трендов в отрасли. Важнейшими задачами исследователя могут быть подготовка и проведение экспериментов, а также подача заявок на финансирование. Мои важнейшие задачи — писать книги, читать исследования в поисках новых идей и выступать с лекциями.


В личной жизни вы можете, например, проводить время с детьми, заниматься подработкой или быть волонтером в местной благотворительной организации.

Высокопродуктивный человек сосредоточится только на двух секторах таблицы сверху. Однако, если бы все было так просто, вам бы не понадобилась эта книга. Как вы, несомненно, знаете по собственному опыту, удерживаться в границах необходимой и целенаправленной работы гораздо легче в теории, чем на практике. Каждый день за наше внимание соревнуются задачи из всех четырех секторов. Работа в режиме автопилота означает, что мы скорее становимся жертвами неважных и отвлекающих дел, а необходимыми и целенаправленными занимаемся только, когда приближается дедлайн.

Применяя выводы исследований, о которых идет речь в этой книге, к собственной жизни, я заметил кое-что интересное: со временем я стал все меньше времени проводить в режиме автопилота и все больше концентрироваться на целенаправленных и необходимых действиях. Думаю, что когда вы начнете сознательно управлять вниманием, то отметите такой же эффект.



Предлагаю вам способ моментально повысить продуктивность. Распределите свои рабочие дела по четырем категориям из таблицы. Это простое действие ясно покажет, что на самом деле важно в вашей работе. Поскольку я буду часто возвращаться к этим категориям, полезно соотнести с ними ваши задачи.



ГЛАВА
2

ГРАНИЦЫ ВАШЕГО ВНИМАНИЯ

Без избирательного интереса опыт превращается в сущий хаос.

Уильям Джемс

Ваша концентрация определяет вашу реальность.

Квай-Гон Джинн. Звездные войны. Эпизод I: Скрытая угроза

ГРАНИЦЫ ВНИМАНИЯ

Внимание — самый важный инструмент, который имеется у нас для того, чтобы жить полноценной жизнью и завершать начатые дела. Но способность концентрироваться ограничена в двух отношениях.

Во-первых, **число дел, на которых мы способны сосредоточиться, конечно**. И оно меньше, чем кажется. В противном случае мы делали бы гораздо больше дел одновременно: например, запомнили бы номер телефона, играя на пианино, беседуя с двумя людьми и отвечая на электронное письмо. В реальности мы можем сочетать максимум два таких занятия.

Каждую секунду окружающая среда направляет нам непрерывный поток информации. Подумайте, сколько образов, звуков и прочих данных поступают в ваш мозг прямо сейчас, и поймете, что существует масса объектов, на которых можно было бы сосредоточиться. Тимоти Уилсон, преподаватель психологии в Виргинском университете, считает, что наш мозг каждую секунду получает 11 миллионов бит информации в виде сенсорных ощущений¹.

А сколько из этих 11 миллионов бит может осознанно обработать наш мозг? Всего 40. Не 40 тысяч, а просто 40.

Когда мы выбираем, на чем сосредоточиться, мы, образно говоря, отпиваем по глоточку из струи, бьющей из пожарного гидранта. К примеру, беседа занимает большую часть нашего внимания, поэтому мы не можем вести две беседы одновременно. По мнению известного психолога Михая Чиксентмихайи, на то, чтобы *разобрать* разговор (просто его понять), требуется более половины нашего внимания². Мы ведь не только истолковываем слова человека — нам еще нужно догадаться, что стоит за ними. Когда вы общаетесь, остается бесконечное количество вопросов, на которые можно потратить оставшиеся биты: рабочие дела на завтра, произвольные мысли в голове, лампа за вашей собеседницей, тембр ее голоса, то, что вы сами хотите сказать, — но лучше всего использовать эти биты, чтобы извлечь смысл из услышанного.

Во-вторых, наше внимание ограничено тем, что, **сосредоточившись, мы можем удерживать в краткосрочной памяти только небольшой объем информации**. Способность временно хранить информацию в голове — практически суперсила, и она помогает нам думать о том, что мы делаем, пока мы это делаем, а это может быть связано с решением задач (например, выполняя арифметические действия, нужно держать в уме числа) или планированием будущего (например, последовательность упражнений в спортзале). Без этого временного блокнота в голове мы бы реагировали на происходящее вокруг бездумно.

Однако, когда необходимо удержать информацию в краткосрочной памяти, волшебное число, на которое способен наш мозг, сокращается с 40 до *четырех*. Попытайтесь запомнить следующий список имен и затем записать их:

- Ардин
- Рик
- Райан
- Люсинда
- Луиза
- Мартин

- Келси
- Синиша
- Дуайт
- Брайс

Если людей просят написать запомнившиеся имена, некоторые могут воспроизвести только три, тогда как другим удастся вспомнить пять, шесть или даже семь. Однако в среднем люди вспоминают четыре³.

В этом контексте число четыре применимо и к уникальным «группам» данных. Если вы сможете объединить имена в такие группы — например, представить несколько друзей, у которых такие же имена, как в списке, — то сможете обработать их лучше и запомнить больше. Я, например, могу запомнить все десять имен, и в памяти еще останется место. И дело не в том, что я какой-то супергений, — для этого списка я взял имена десяти человек, которым написал больше всего электронных писем на этой неделе. Это позволило без усилий сгруппировать их, чтобы лучше запомнить.

Наша жизнь обычно структурируется вокруг того факта, что в оперативной памяти можно удерживать максимум семь уникальных единиц информации. Мы организуем информацию в уме в упорядоченные группы, и достаточно посмотреть вокруг, чтобы в этом убедиться. Начните с числа два — в популярной культуре бесконечно много примеров, которые показывают, что пара — это сила. Мы с легкостью можем удерживать в уме две вещи одновременно, и не случайно двухчастные комбинации встречаются повсеместно — достаточно вспомнить неразлучные парочки вроде Бэтмена



Идею группирования данных можно использовать для практических повседневных задач. Сегодня утром я слушал аудиокнигу и покупал продукты в магазине, а это не так-то просто делать одновременно. Мне нужно было купить сельдерей, хумус и крекеры. Войдя в магазин, я представил себе треугольник с вершинами в тех местах, где можно взять эти продукты. Вместо того, чтобы пытаться отдельно запомнить список покупок, я прошел по треугольнику. Если бы я представил себе ужин из тех же трех составляющих, это подействовало бы так же и, возможно, было бы даже проще.

и Робина, Винни-Пуха и Пятачка. Число три тоже хорошо укладывается в пространство внимания: мы награждаем олимпийцев тремя медалями и с детства знаем такие истории, как «Три медведя» и «Три поросенка». Список можно продолжить: мы делим истории на три части (начало, середину и конец) и используем поговорки вроде «Бог троицу любит», «Согнуться в три погибели», «Наврать с три короба». Также мы группируем идеи по четыре (четыре сезона), пять (пять олимпийских колец), шесть (шесть граней игрального кубика) и семь (дни недели, смертные грехи и чудеса света). Большинство телефонных номеров тоже укладываются в лимит внимания: цифры в них группируют, чтобы из трех и еще четырех получился полный номер, который легко удерживать в голове при наборе. Чтобы найти распространенные примеры групп, в которых больше семи составляющих, нужно копать глубже.

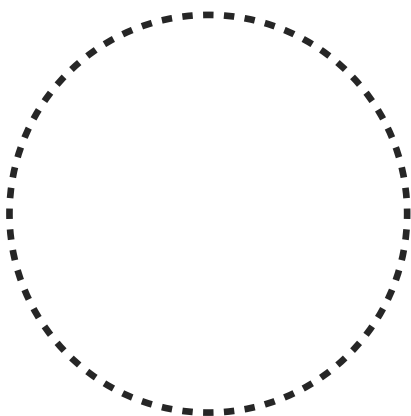
ПОЗНАКОМЬТЕСЬ С ПРОСТРАНСТВОМ ВНИМАНИЯ

«Пространство внимания» — это термин, который я использую, чтобы описать объем умственных возможностей, позволяющих сосредоточиться на каких-то объектах и обрабатывать их в данный момент. Пространство внимания — то, что мы осознаем в любую отдельную секунду, блокнот нашего мозга, который мы используем, чтобы временно хранить информацию, пока она обрабатывается. Пространство внимания позволяет удерживать информацию, совершать с нею действия, обрабатывать и объединять — одновременно и по ходу дела. Когда мы выбираем, на что нужно обратить внимание, эта информация заполняет краткосрочную память, и пространство внимания гарантирует, что с ней можно работать. Концентрация и пространство внимания, вместе взятые, определяют наш осознанный опыт⁴. Если бы ваш мозг был компьютером, то пространство внимания было бы оперативной памятью. (Строго говоря, исследователи называют это пространство рабочей памятью, а его объем — объемом рабочей памяти*.)

* Компьютер или телефон, у которого больше оперативной памяти, работает быстрее, потому что удерживает больше информации. Однако большой объем памяти быстрее разряжает батарею, особенно у телефона. Именно по этой причине компания Apple решила не добавлять оперативной памяти в iPhone. Требуется много энергии, поскольку оперативная память компьютера работает всегда и информация проходит через нее постоянно. Возможно, наше пространство внимания ограничено

В этой книге мы будем рассматривать пространство внимания довольно подробно. Поскольку оно очень невелико и может одновременно удерживать лишь несколько объектов, нам необходимо научиться им управлять. Даже когда мы грезим и не можем сосредоточиться ни на чем конкретном, пространство внимания заполняется. Когда мы сосредоточены на беседе, она полностью занимает пространство внимания. Если мы смотрим видео и одновременно готовим обед, то втискиваем обе задачи в пространство внимания. Когда пытаемся вспомнить какой-то факт (например, день рождения друга или название песни), обращаясь к долгосрочной памяти, эта информация загружается в пространство внимания на то время, пока она нам нужна⁵.

В этом пространстве содержится все, что вы осознаёте, — это весь ваш осознаваемый мир.



ПРОСТРАНСТВО ВНИМАНИЯ

Мне кажется, чтение — и исследования того, как оно заполняет пространство внимания, — особенно интересная тема. Если вы действительно обращаете внимание на слова на странице, то у вас почти

по той же причине. Есть мнение, что, если бы оно расширилось в результате эволюции, это дорого обошлось бы с биологической точки зрения: мозгу пришлось бы стать гораздо активнее и потреблять гораздо больше энергии, чтобы поддерживать доступ ко всей информации одновременно. Кроме того, в последние 2,5 миллиона лет наши задачи и близко не были такими сложными, как сейчас. Мозг и так потребляет достаточно энергии. Составляя всего 2–3% массы тела, он сжигает 20% потребляемых калорий. Тот факт, что мощности мозга ограничены, позволяет сохранять энергию, а это может повысить шансы на выживание⁶.

не остается свободного пространства внимания для других задач. Нельзя одновременно вести машину и писать СМС — и точно так же нельзя читать и писать их одновременно. В обеих ситуациях эти задачи требуют сосредоточенности и не могут свободно поместиться в пространство внимания. В лучшем случае во время чтения можно выпить чашку кофе, и то нельзя исключить вероятность того, что вы слишком погрузитесь в текст и или кофе остынет, или вы прольете его на книгу — то есть сочетать два дела все равно не получится.

Во время чтения мозг усиленно работает, преобразуя необработанные биты воспринятой информации в факты, истории и выводы, которые вы запоминаете и усваиваете. В то время как ваши глаза воспринимают свет, отраженный от страницы, и пересылают сообщения в мозг, сам мозг занят тем, что генерирует из них слова, которые на время заполняют пространство внимания. Потом вы начинаете объединять слова, формируя из них синтагмы — базовые строительные блоки предложений. Наконец, используя пространство внимания в качестве блокнота для заметок, ваш мозг группирует эти комбинации предложений в целостные идеи, чтобы вы могли извлечь их смысл на более высоком уровне.

Структура предложения может повлиять на этот процесс и замедлить или ускорить темп чтения. В мире данные редко собираются в группы числом более семи единиц, и материал каждой книги так же адаптируется под ограниченное пространство внимания. Длина предложений ограничена, и они прерываются запятыми, точками с запятыми и тире. Согласно данным одного исследования, точка в конце предложения — это место, где пространство внимание «перестает загружаться, и то, что поместилось в него к этому моменту, должно каким-то образом сохраниться в обобщенной форме в краткосрочной памяти»⁷.

Внимание постоянно синхронизировано с тем, что вы делаете или читаете в данный момент. Вот интересный пример: вы даже *моргаете* в соответствии с тем, на что направлено ваше внимание. Обычно вы моргаете 15–20 раз в минуту, но делаете это во время естественных перерывов — например, в конце предложения во время чтения, во время паузы в разговоре или смены планов в видеосюжете⁸. Это получается автоматически — надо только обращать внимание на то, что вы читаете, а об остальном позаботится пространство внимания⁹.