

раскройте  
новые  
возможности

избавьтесь  
от помех

# жизнь на 100%

Система максимальной  
самореализации

подходите  
ко всему  
творчески

сконцентрируйтесь  
на главном

Брайан Солис

Брайан Солис  
**Жизнь на 100 %**

«Альпина Диджитал»

2019

## **Солис Б.**

Жизнь на 100 % / Б. Солис — «Альпина Диджитал», 2019

Цифровая эпоха перенасыщает нас информацией. С одной стороны, мы расширяем границы своего мира, с другой – разучились концентрироваться, а неудовлетворенность и упадок сил, неврозы и вечный недосып стали нашими постоянными спутниками. Мы можем сформулировать, что такое «успех» и «счастье», но никак не можем их достичь: нас слишком многое отвлекает. Эта книга познакомит вас с методикой избавления от распространенных отвлечений, связанных с цифровым миром: нескончаемого потока обновлений, лайков, прилипчивых приложений и вечного скроллинга, поможет пробудить вдохновение и желание творить.

© Солис Б., 2019

© Альпина Диджитал, 2019

# Содержание

Глава 1. Осознание	11
Глава 2. Пробуждение	20
Путь отвлечения: как мы на него вступили?	22
А цена высока	30
Конец ознакомительного фрагмента.	34

# Брайан Солис

## Жизнь на 100 %

### *Система максимальной самореализации*

Переводчик *Ольга Улантjikова*

Редактор *Наталья Хаметшина*

Главный редактор *С. Турко*

Руководитель проекта *О. Равданис*

Дизайн обложки *Ю. Буга*

Корректоры *М. Шевченко, Т. Редькина*

Компьютерная верстка *Б. Зипунов*

Арт-директор *М. Поташкин*

© Brian Solis, 2019

© All rights reserved. This translation published under license with the original publisher John Wiley & Sons, Inc.

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2020

*Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.*

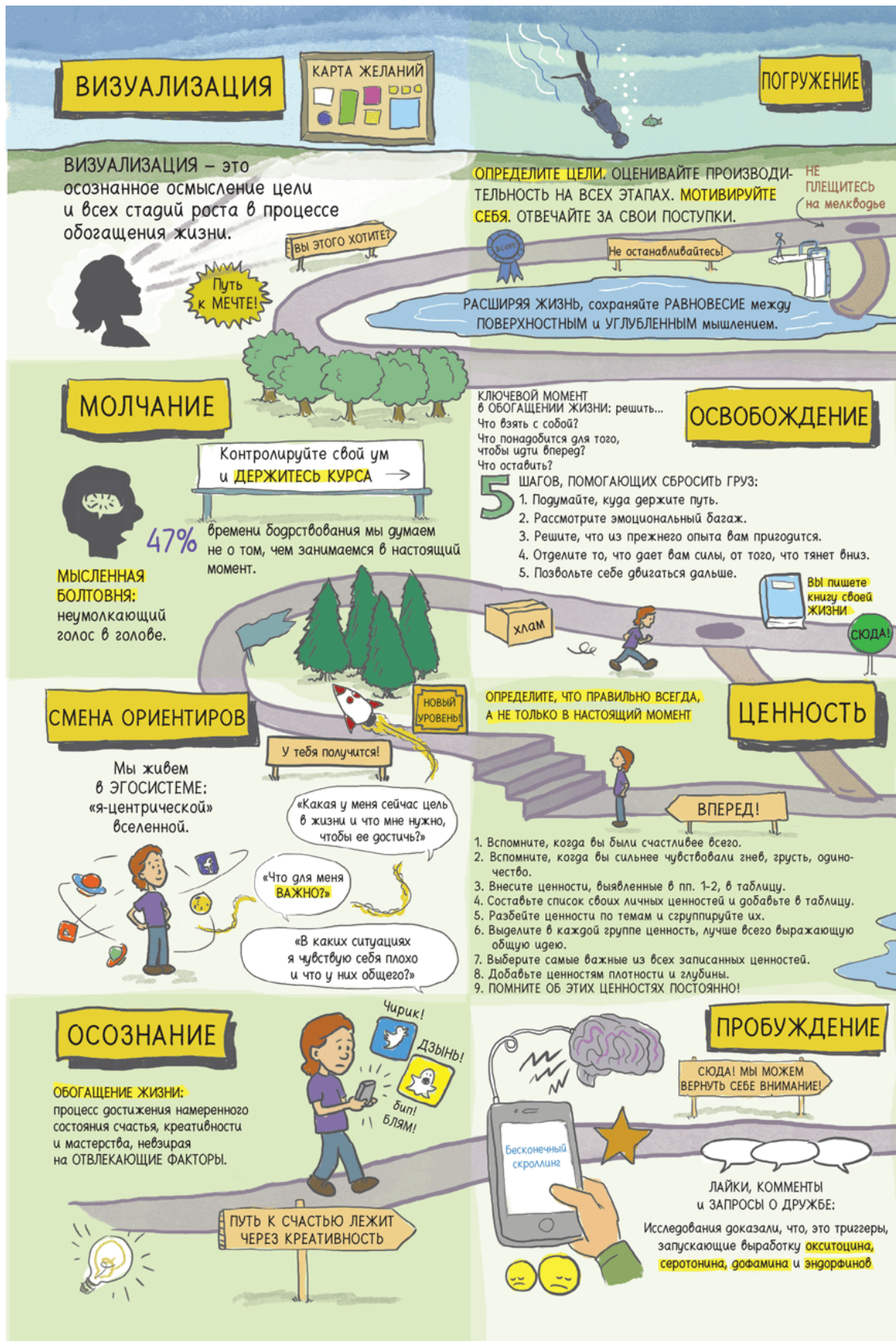
*Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.*

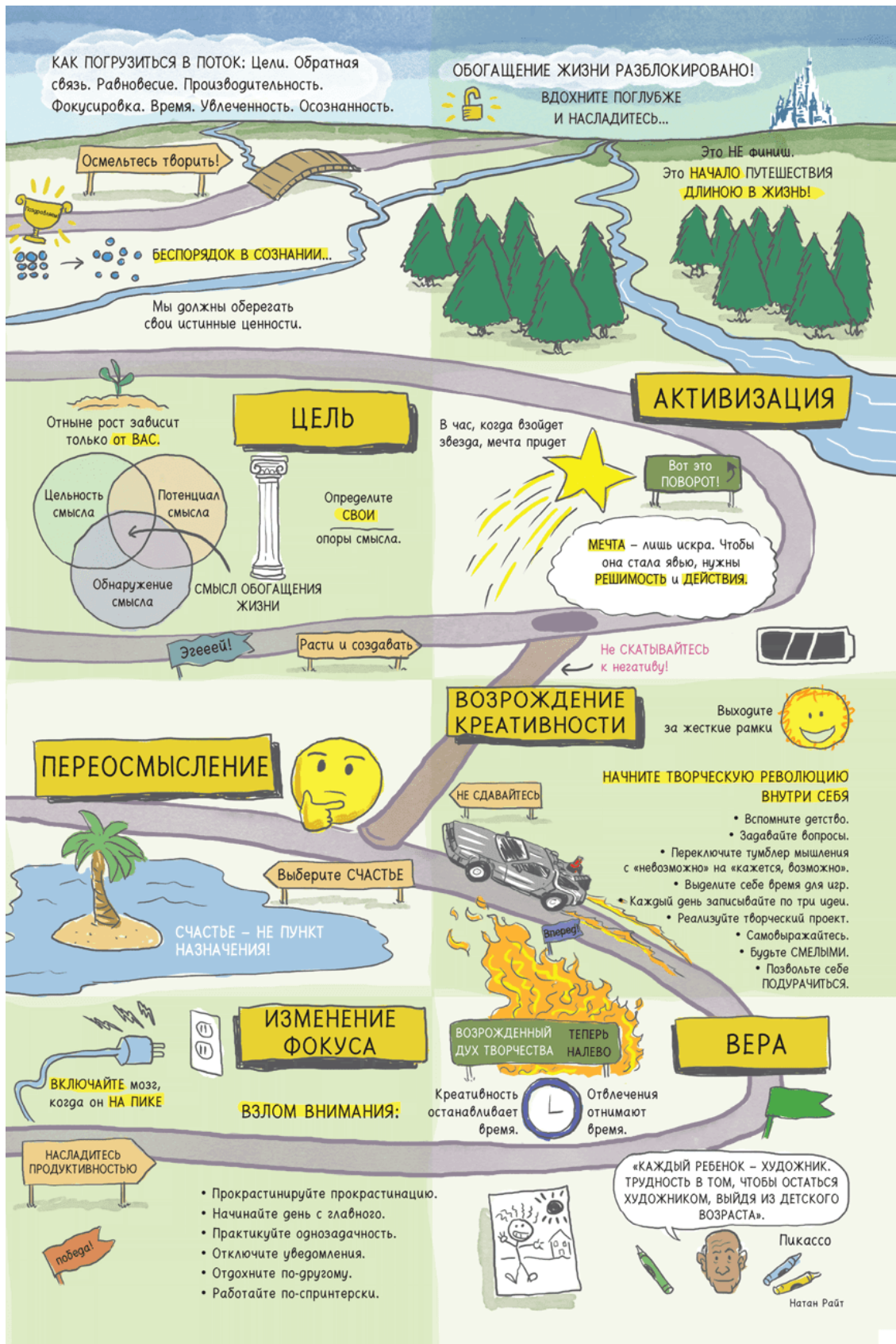
\* \* \*

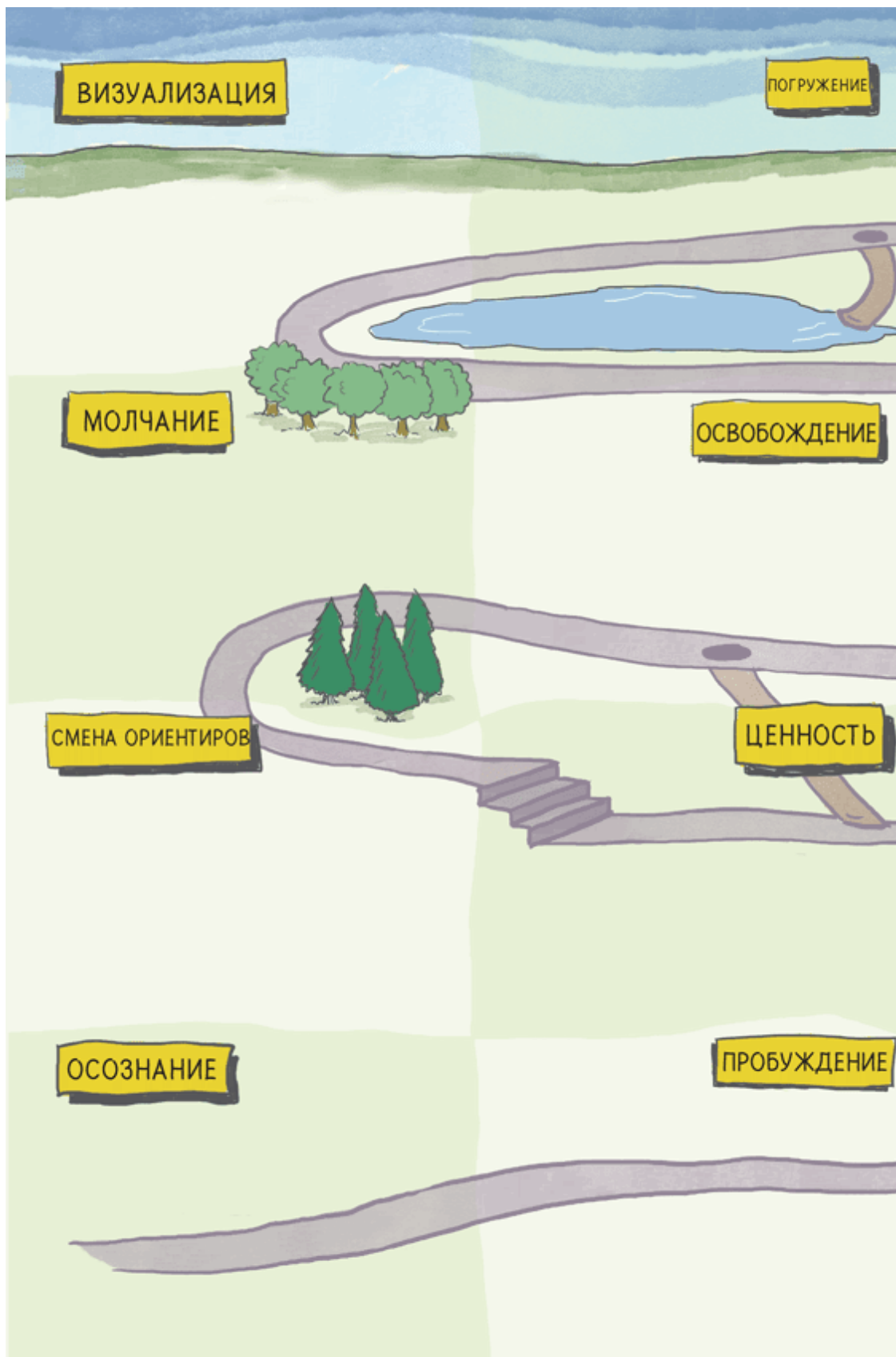
[Искусство –] это просто свойственный человеку способ делать жизнь более сносной. Искусство возвышает душу и способствует росту самосознания. Ваши фактические успехи в той или иной выбранной области при этом не имеют никакого значения. Пойте в душе. Включите радио и танцуйте. Рассказывайте анекдоты. Напишите другу стихотворение. Пусть даже самое непотребное. Но сделайте это настолько хорошо, насколько можете. И вы будете вознаграждены сторицей. Вы станете сопричастны творчеству.

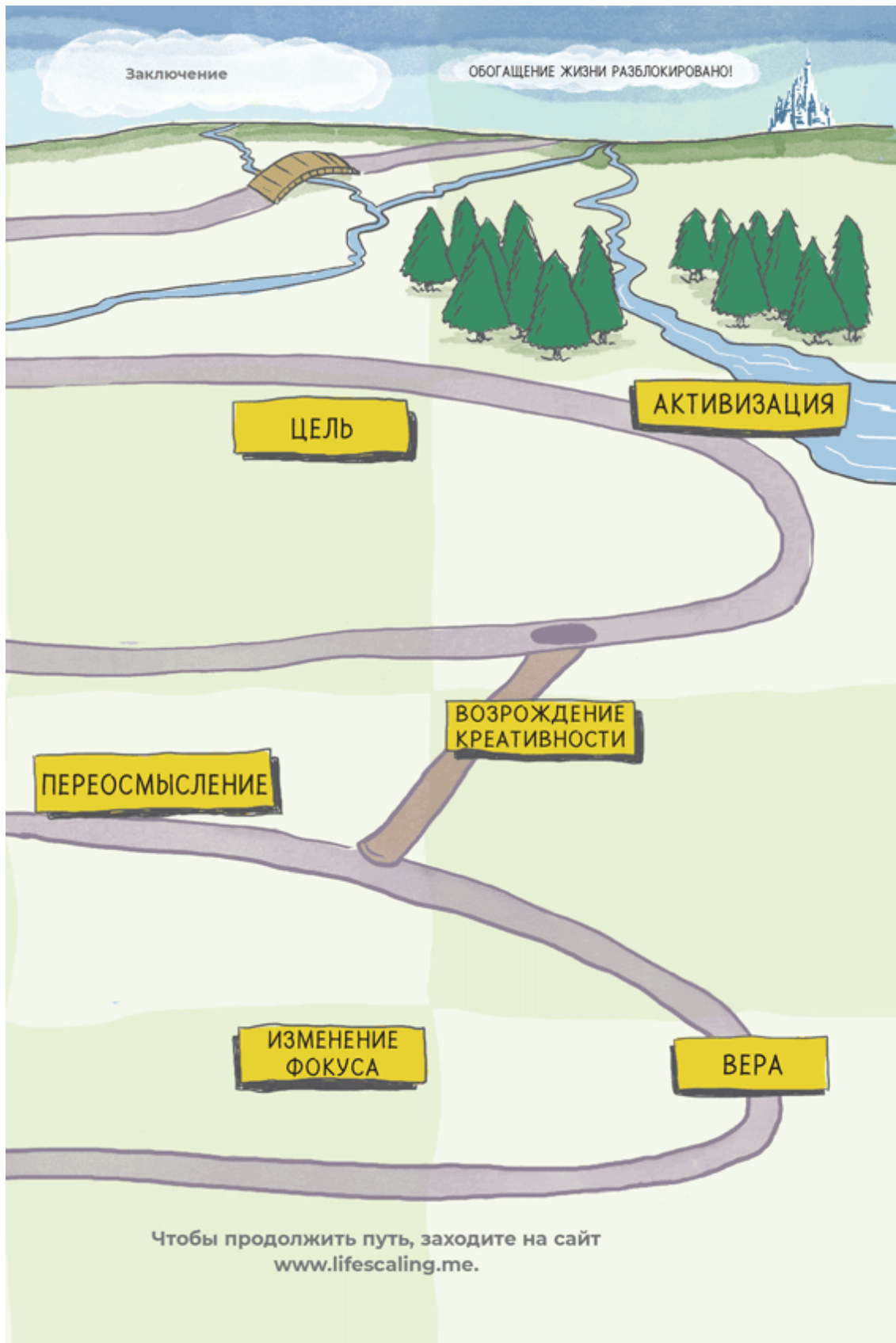
Курт Воннегут\*

\* Цит. по: Воннегут К. Человек без страны, или Америка разБУШевалась. В сб.: Пожать руку Богу. — М.: АСТ, Neoclassic, 2015. Пер.: Т. Рожкова, М. Загота. — Здесь и далее прим. пер.









## Глава 1. Осознание

*«Но ваше видение станет ясным, только когда вы взглянете в собственное сердце... Тот, кто смотрит наружу, видит сны; глядящий внутрь пробуждается».*

*Карл Густав Юнг<sup>1</sup>*

Не помню, как осознал, что со мной что-то не так. Я стал замечать, что уже не могу фокусироваться. Часто нервничал, совсем не радовался жизни, пытался выполнить все намеченное, постоянно забывая выделить время для себя и общения с друзьями и семьей. Я почти безвылазно сидел в сети или в телефоне, бездумно потребляя контент, бесполезный для меня и моей работы.

Вести исследования становилось все сложнее, и я уже не мог 10–15 минут просто посидеть с книгой, погрузившись в чтение, а ведь раньше это приносило мне огромное удовольствие. Я пропускал важные даты и по невнимательности делал массу ошибок. И не раз ловил себя на том, что в компании друзей или на совещании не слушаю, а утыкаюсь в экран или раздражаюсь монологами невпопад.

Чтобы заметить,  
что я отвлекаюсь,  
и снова  
сконцентрироваться,  
требовались  
осознанность, сила  
и дисциплина.

У меня все было под контролем... ну, мне так казалось. Все пока получалось. Я одолевал списки дел. Писал. Учился и познавал новое. Но еще не видел, что на все это уходит куда больше времени, чем должно бы, а результат был лишь жалким подобием того, что я мог бы сделать. Я не видел, как исчезали из моей жизни другие важные цели.

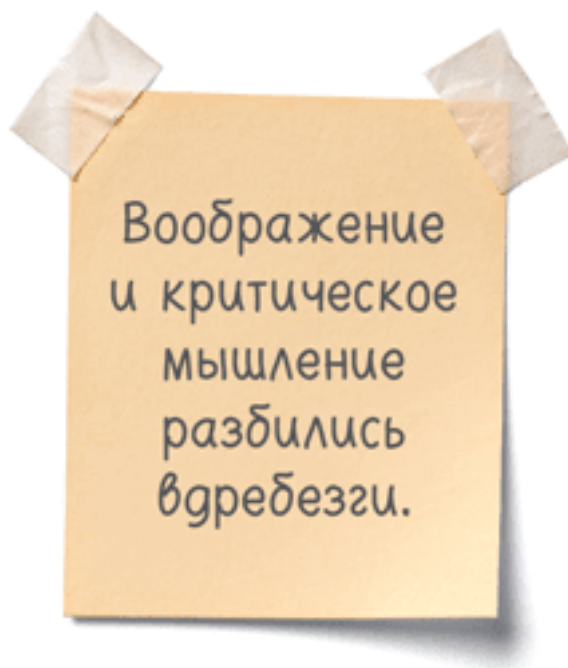
А раз я все чаще отвлекался, приходилось прикладывать усилия, чтобы отлавливать, когда я сбиваюсь с курса, а затем решительно пресекать это и за счет напряжения воли заставлять себя возвращаться к исходной цели. Все это касалось общения, исследований и чтения. Чтобы заметить, что я отвлекаюсь, и снова сконцентрироваться, требовались осознанность, сила и дисциплина.

---

<sup>1</sup> Цит. по: Юнг К. Г. Письма: В 4 кн. 1906–1961 гг. – М.: Клуб Касталия, 2017.

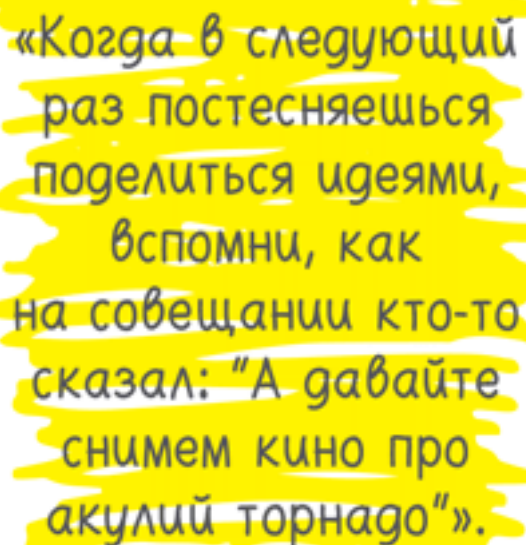
Однако воспринял я это всерьез, только когда сел писать заявку на свою очередную книгу. Через год я отложил рукопись. Меня это по-прежнему огорчает, зато в процессе я кое-что узнал о себе, что привело к написанию этой книги, этому нашему с вами общению.

Поставив точку в работе над предыдущей книгой, я с нетерпением воображал новые возможности: искать новое измерение креативности... экспериментировать, расширять границы представлений о книгах и способах взаимодействия с ними. Роман с предыдущим творческим увлечением пробудил во мне страсть не только к очередному приключению в том же роде, но и к каким-то более серьезным и даже более бурным отношениям. Всего через два года я официально признал: пора создать что-то новое.



Перерыв между проектами оказался дольше обычного. Кроме того, начав исследовать масштаб своего нового проекта, я застопорился: ничего не получалось. Что-то изменилось. Идей было мало, да и те, если честно, так себе. Я подумал: «Может, я просто запутался?» Отчасти так и было. Но я понимал: проблема куда серьезнее. Я больше не мог глубоко погружаться в процесс. Воображение и критическое мышление разбились вдребезги. Когда я наконец, НАКОНЕЦ-ТО погрузился в творчество, то не мог долго оставаться «на глубине», то и дело отвлекаясь; по какой-то странной причине это было для меня как глоток кислорода.

Вместо того чтобы остановиться и поразмыслить, я прикладывал все больше сил. Начал беспокоиться обо всем на свете, даже о самых простых проектах, – тут появились прокрастинация и избегание. Со временем моя склонность к прокрастинации стала очевидной. Она превратилась в данность, но я не пытался вникнуть в причину, а изучал, как обходить и преодолевать эту проблему. В итоге моя активность из мощного потока превратилась в череду всплесков. В списке дел были сплошь обязанности, а все остальное испарилось; обнаружив это, я заволновался еще больше. И чем длиннее оказывался список, тем больше стресса приносил каждый его пункт – одним своим существованием. Все было неважно. Я, как «пожарный», гасил только открытый огонь и тщетно планировал сфокусироваться на других (менее) важных задачах.



«Когда в следующий раз постесняешься поделиться идеями, вспомни, как на совещании кто-то сказал: "А давайте снимем кино про акулий торнадо"».

Я ругал и изводил себя вопросами. Терял самоуважение. Уверенность в себе и креативность исчезали, и я начал понимать, что счастье тоже тает. В тот момент я просто был не в состоянии увидеть это или признать. Я не мог точно определить, что происходит и почему.

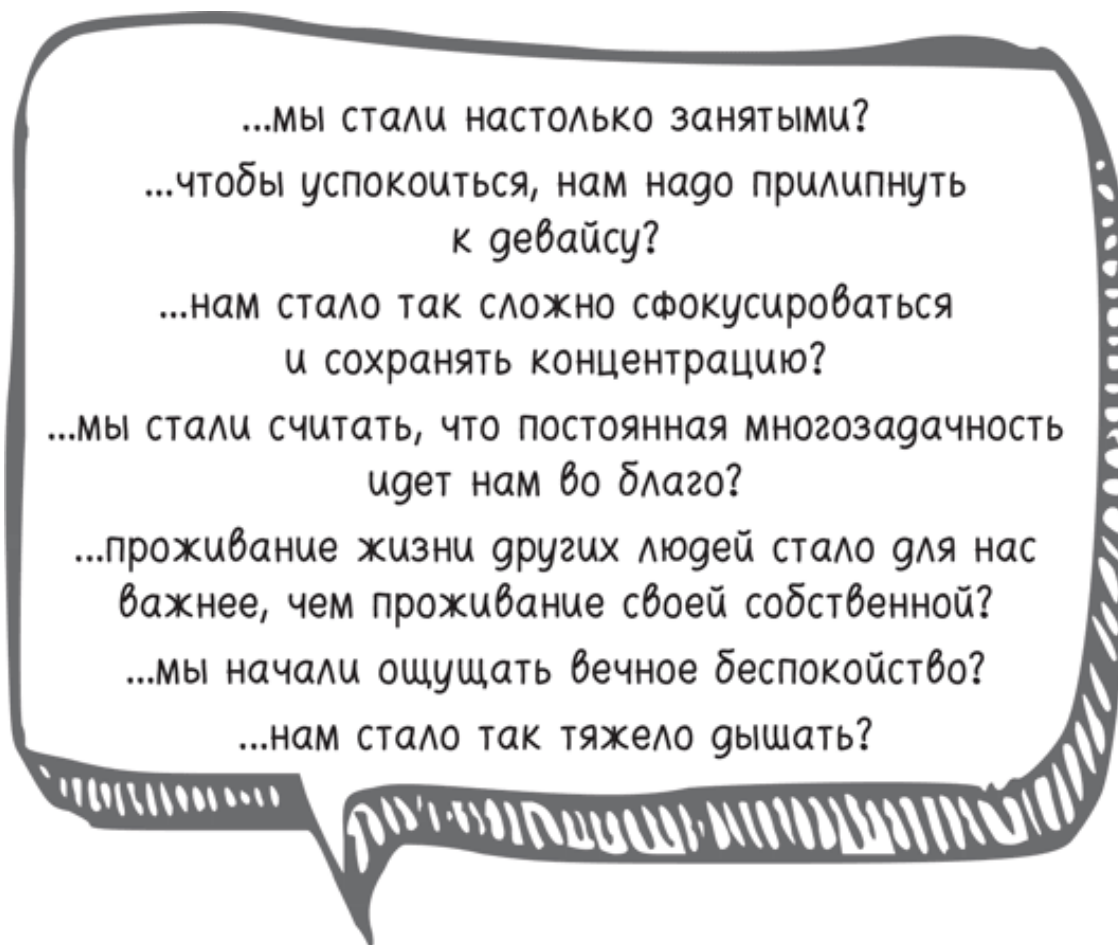
Как-то раз, с трудом дописывая статью «Как фокусироваться, когда ты отвлекаешься», я осознал иронию происходящего: это сложно. Я постоянно отвлекался на бесконечные уведомления из Snapchat, Facebook, Messenger, Instagram, WhatsApp и Twitter. Я бы запретил себе хвататься за телефон, но тут на глаза как раз попалось фото со штендером около любимого кафе одного из друзей: «Когда в следующий раз постесняешься поделиться идеями, вспомни, как на совещании кто-то сказал: "А давайте снимем кино про акулий торнадо<sup>2</sup>»». Ха-ха-ха!

Мои эмоции и разум пробуксовывали целый год, а потом я нажал на паузу. Я не просто опасался полной потери креативности, я испугался, что теряю способность быть счастливым. Замечал, что постоянно откладываю на потом свои самые большие мечты и устремления, и чувствовал, что перестаю понимать, кто я на самом деле и кем хочу быть. Постоянные отвлечения не давали мне жить настоящей жизнью.

Когда я рассказал об этом близким друзьям, очень многие в ответ поделились похожими историями. Тогда-то я и решил: необходимо искать ответы – для себя самого, для них и для вас тоже. Давайте спросим себя, с какого момента:

---

<sup>2</sup> Фильм «Акулий торнадо» вышел на экраны в 2013 г. и из-за абсурдности сюжета приобрел большую популярность. К нему было снято пять сиквелов.



Мы начали потреблять больше, чем создаем. Мы меняем самовыражение и воображение на лайки и просмотры. Исчезновение границ между физическим и цифровым завораживает нас.

Каждый день мы стремимся идти своим путем и справляться со всеми задачами на работе и дома, но снова и снова в конце дня безуспешно пытаемся выполнить нами же самими составленный план, и эта беготня по кругу разрушает наши долговременные цели и мечты<sup>3</sup>.

К нашему порогу тихо подкрался какой-то зомби-апокалипсис.

---

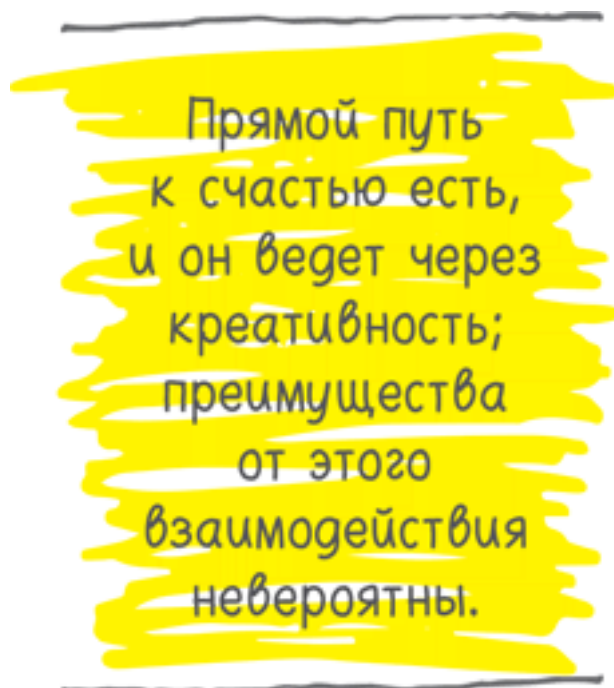
<sup>3</sup> <https://www.nytimes.com/2013/05/05/opinion/sunday/a-focus-on-distraction.html>.



Edwin Tanning, HIG



Barcroft Media via Telegraph



Я видел это собственными глазами, да и вы наверняка тоже (если, конечно, вообще смотрите по сторонам): десятки людей всех возрастов, не обращая внимания на автомобили и риск для жизни, идут через улицу, уткнувшись в свои телефоны. В Нью-Йорке, например, тысячи подростков ежегодно попадают в ДТП и оказываются в отделении скорой помощи из-за того, что были полностью поглощены своими девайсами.

По всему миру уже начали менять дизайн пешеходных переходов, чтобы избежать таких происшествий, а в Китае на тротуарах для «сидящих в телефоне» выделили специальные дорожки.

С каждым днем нам все труднее отключиться от сети (если мы вообще пытаемся отключаться). Это вредит всем сферам нашей жизни. Мы страдаем от снижения внимательности, ослабления эмпатии, сокращения результативности интеллектуального и творческого труда, утраты вдохновения, ухудшения способности критически мыслить, глубоко концентрироваться и генерировать новые идеи.

Все наши переключения между приложениями, соцсетями, электронной почтой и SMS безумно дорого обходятся для той работы, которую мы предположительно должны выполнять. Известно ли вам, что в США большая часть сотрудников каждый день тратит не меньше двух часов рабочего времени на проверку смартфона? Это минимум 10 часов рабочего времени в неделю, отнятых от решения рабочих задач. Десять лет назад человек переключал внимание с одной темы на другую в среднем каждые три минуты. Сейчас, перед тем как сменить объект концентрации, он выдерживает целых 45 секунд. А еще 74 раза в день проверяет электронную почту и 566 раз перескакивает с задачи на задачу в компьютере. Кроме того, испытывая стресс, человек, по мнению доктора Марка, «склонен быстрее переключать внимание. Мы попали в порочный круг»<sup>4</sup>.

Чтобы получить представление о том, сколько времени вы тратите, отвлекаясь на дела, не относящиеся к вашей текущей работе, просто посчитайте в течение одного дня, сколько раз вы...

тянетесь за девайсом;

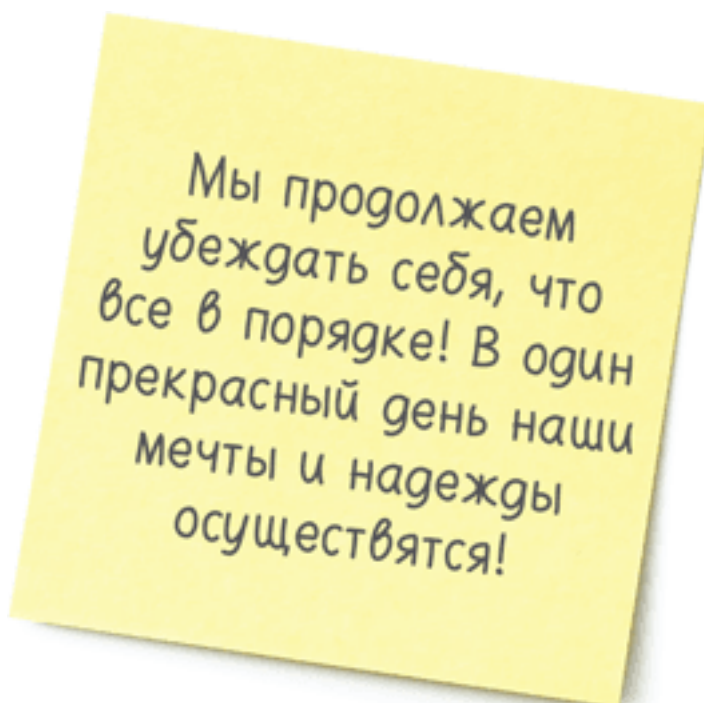
---

<sup>4</sup> [https://www.ics.uci.edu/~gmark/Home\\_page/Welcome.html](https://www.ics.uci.edu/~gmark/Home_page/Welcome.html).

проверяете сообщения (в том числе все уведомления из приложений);  
читаете ленту новостей;  
пишете в сети о событиях или впечатлениях или выкладываете фотографии;  
переключаетесь с какого-то из перечисленных занятий на работу и обратно.

Каждый раз, попадая в ловушку цифрового отвлечения, мы несем скрытые издержки. И не просто теряем время, которое могли бы использовать и получше, – мы привыкаем верить, что терять время – это нормально. Но наше отвлечение влияет не только на продуктивность – оно подрывает душевное и физическое здоровье, порождая стресс, беспокойство, ощущение одиночества, снижая нашу самооценку и повергая нас в пучину депрессии<sup>5</sup>.

Однако в соцсетях мы показываем благополучную и яркую сторону своей жизни, создавая у всех впечатление, что мы счастливы и преуспеваем, гармонично сочетая карьеру и семью, профессиональные амбиции и увлекательный досуг.



Ирония в том, что, рассказывая в соцсетях о своей «идеальной» жизни, мы заставляем подписчиков считать, что они до нас недоотягивают. Но они вряд ли знают, что на самом деле наша жизнь несовершенна – это лишь видимость. В глубине души мы несчастны.

Мы продолжаем убеждать себя, что все в порядке, – никаких подводных камней, ребята! В один прекрасный день наши мечты и надежды осуществляются! Но, похоже, они лишь отдаляются. И мы не так счастливы и креативны, как могли бы. А эти две вещи – счастье и креативность – связаны...

Прямой путь к счастью есть, и он ведет через креативность; преимущества от этого взаимодействия невероятны. Ваша жизнь на работе, дома, в учебном заведении, ваши взаимоотношения – все это крупно выиграет от развития способности мыслить креативно.

---

<sup>5</sup> <https://childmind.org/article/how-using-social-media-affects-teenagers>.

Эта книга – не гневное обличение технологий. Она призвана помочь вам вернуть в первоначальное состояние ум и душу, устранить поток отвлекающих факторов и пробудить креативность.

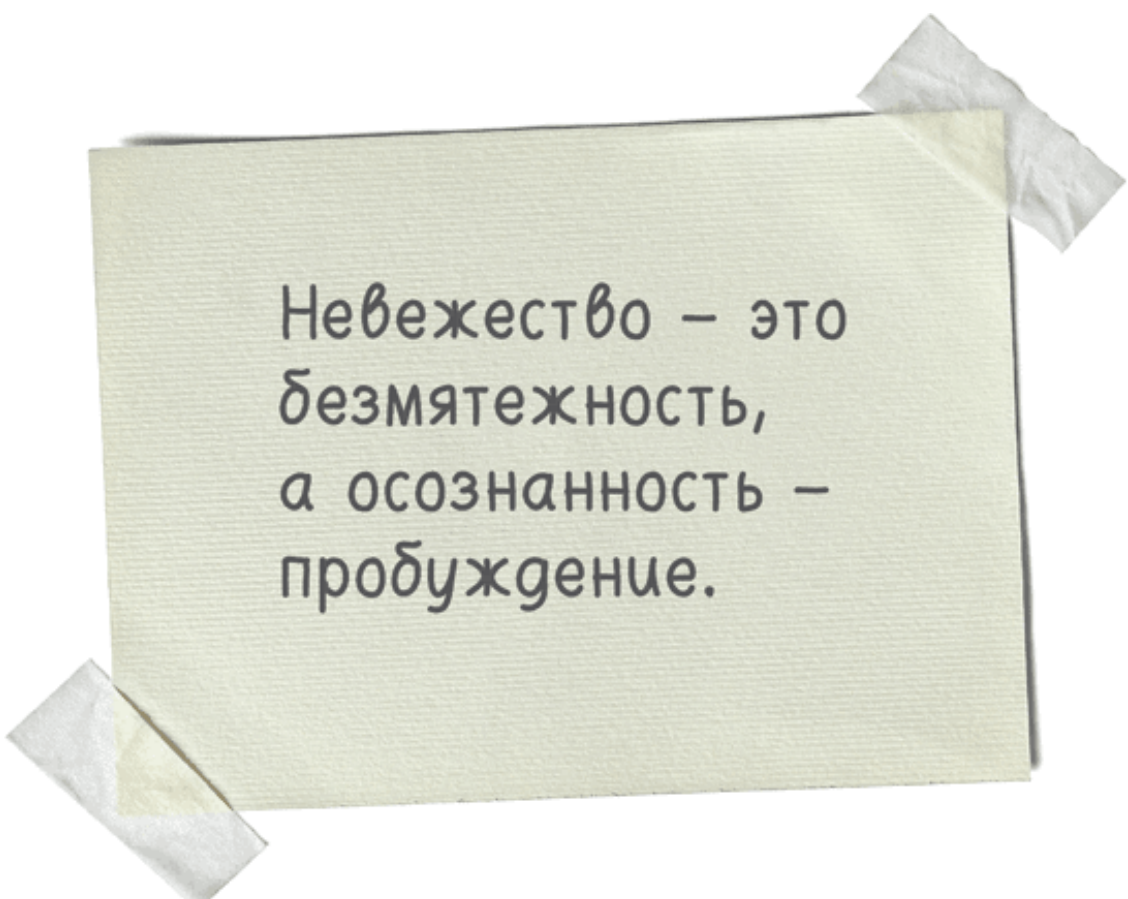
Двадцать лет проговорив о достоинствах и перспективах отвлекающих технологий, я оказался на перепутье. Можно было или по-прежнему мысленно рисовать оптимистичные картины, прогнозируя, какие блага принесут нам в будущем технологические новшества, – медленно и болезненно, как это обычно происходит, – или разобраться в том, что идет не так у меня самого и многих других людей и как вернуться на правильный путь.

Я могу принять только одно решение.

Невежество – это безмятежность, а осознанность – пробуждение. Я понял: необходимо выяснить, почему я поддался на отвлечения, и заново научиться концентрироваться и стимулировать креативность. Требовалось поставить преграду растущему числу отвлекающих факторов и отказаться от дурных привычек. А чтобы возродить творческую продуктивность, нужно было еще и произвести переоценку ценностей и определиться с тем, что для меня значит счастье. Я задался целью вернуть себе креативность и счастье и отправился по дороге открытий. Я учился создавать новый конструктивный образ жизни, в котором есть место только полезным творческим привычкам, и развивать самосознание, чтобы неуклонно придерживаться этого нового жизненного распорядка.

Я назвал систему, разработанную для прокладывания и сохранения нового курса на концентрацию и продуктивную креативность, *обогащением жизни*; это процесс достижения намеренного состояния счастья, креативности и мастерства, невзирая на шквал отвлекающих факторов. *Обогащение жизни* позволяет всем, кто встает на этот путь, понять самих себя, найти свое место в жизни и обрести истинное счастье.

На первом этапе *обогащения жизни* нам нужно принять причину своей зависимости от отвлечений. Определенно это не полностью наша вина, но правда в том, что мы оказались соучастниками. Давайте же разберемся почему.

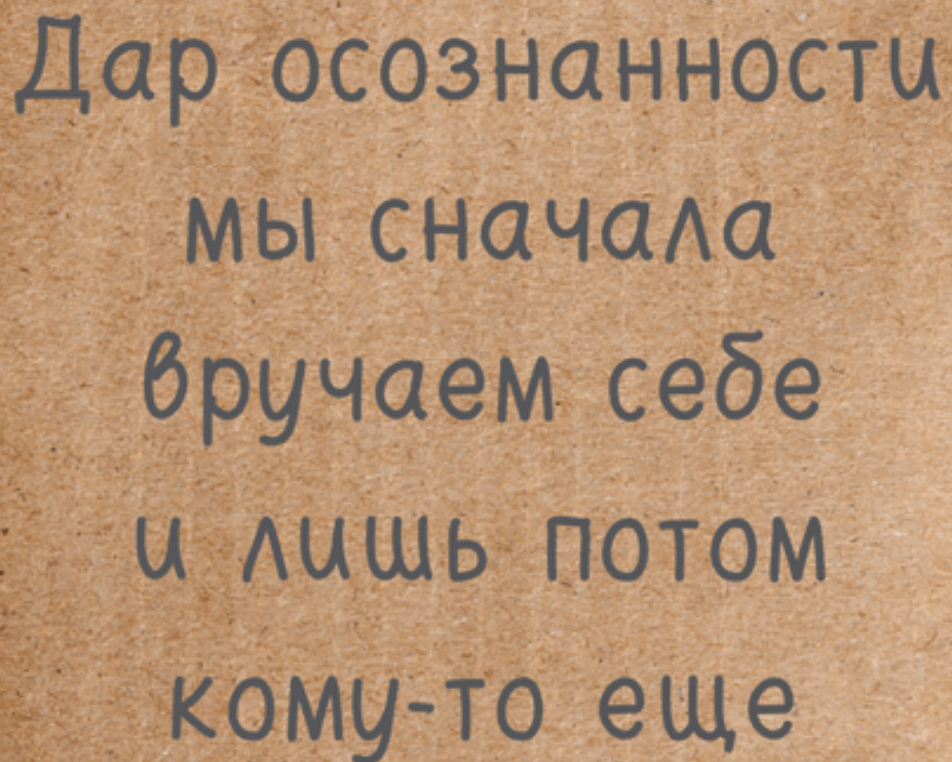


Невежество – это  
безмятежность,  
а осознанность –  
пробуждение.

## Глава 2. Пробуждение

*«Пробудите осознанность и поделитесь своей уникальностью с миром».*

*Амит Рэй*



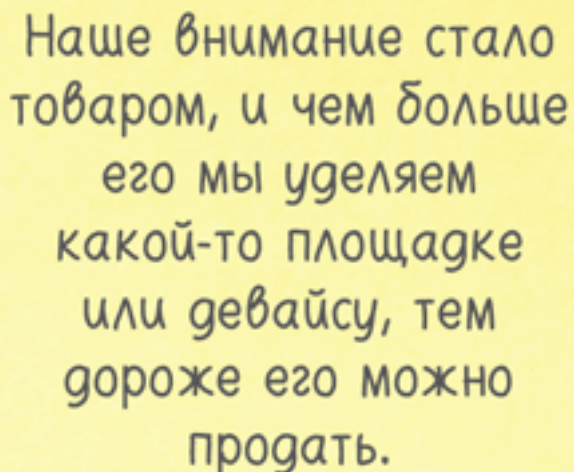
Дар осознанности  
мы сначала  
вручаем себе  
и лишь потом  
кому-то еще



Мы не были готовы к цифровому отвлечению. Весь накопленный человечеством опыт обучения, воспитания, управления и усвоения этических норм и правил не смог подготовить нас к тому, что мы наблюдаем в современном обществе: шквалу информации, распылению внимания, распространению меркантильности, эгоизма и эгоцентризма.

Мы не собирались становиться зависимыми. Как и в случае с сигаретами, мы не понимали, что цифровое пространство создано так, чтобы вызывать привыкание, и мы не знали, как оно повлияет на здоровье всего нашего организма – на тело, эмоции и душу.

## Путь отвлечения: как мы на него вступили?



Наше внимание стало товаром, и чем больше его мы уделяем какой-то площадке или девайсу, тем дороже его можно продать.

Я уверен, что вы порой ловите себя на «вечном скролле»: бездумно прокручиваете ленту, просматривая информацию и реагируя на нее не потому, что хотите, а потому, что не можете остановиться. Этому есть причина.

Как горячий поклонник гиков, который с энтузиазмом встречал Web 2.0, социальные медиа и мобильные приложения, я был безнадежным оптимистом. Я консультировал организации, правительства, учреждения и отдельных людей, как лучше всего использовать технологии для общего блага. Но вскоре, однако, в эту сферу пришли конъюнктурщики, спамеры, мошенники и просто негодяи, которые нашли хитроумные способы прибрать к рукам наше внимание и нажиться на нем. Они эксплуатировали открытия о том, как на нас можно воздействовать, чтобы мы уделяли все больше и больше времени их специально созданным для нас «приманкам».

Марк Цукерберг, Стив Джобс, создатели Twitter Эван Уильямс и Джек Дорси, создатель Snapchat Эван Шпигель и другие лидеры в области веб-инноваций преднамеренно используют человеческие слабости для извлечения прибыли. Есть два легких способа повлиять на поведение человека: 1) манипулировать им и 2) вдохновлять его. Большинство технологических компаний выбирают манипуляцию.

Экономика внимания безумно рентабельна. И тут нет ничего удивительного: наше внимание ограничено, а это порождает дефицит и высокий спрос. Глава Netflix Рид Хастигс как-то сказал акционерам, что главный конкурент компании – это сон. «И мы побеждаем!» – гордо воскликнул он<sup>6</sup>. Экономика внимания уже не просто метафора; наше внимание стало товаром, и чем больше его мы уделяем какой-то площадке или девайсу, тем дороже его можно продать.

---

<sup>6</sup> <https://www.fastcompany.com/40491939/netflix-ceo-reedhastings-sleep-is-our-competition>.



Джастин Розенштейн, один из четырех дизайнеров Facebook – авторов кнопки «Like», объяснил в интервью журналу *Vice* потенциал и опасность социального одобрения<sup>7</sup>. «В первую очередь я стремился дать возможность выразить положительное отношение самым простым способом. И думал, что все удалось, но возникли серьезные непредусмотренные побочные эффекты. В каком-то смысле все получилось чересчур хорошо».

Убеждающий дизайн – это методика влияния на поведение людей через особенности продукта или сервиса<sup>8</sup>. Многие из современных цифровых методик отточил и обнародовал Би Джей Фогг – бихевиорист, основатель и руководитель Стэнфордской лаборатории проектирования поведения (Stanford Behavior Design Lab). Он получил прозвище Создатель миллионов, ведь его работа вдохновила многих студентов на создание самых затягивающих и

<sup>7</sup> [https://www.vice.com/en\\_us/article/vv5jkb/the-secret-ways-social-media-is-built-for-addiction](https://www.vice.com/en_us/article/vv5jkb/the-secret-ways-social-media-is-built-for-addiction).

<sup>8</sup> <https://www.interaction-design.org/literature/topics/persuasive-design>.

поэтому заманчивых приложений, игр и сетей<sup>9</sup>. Защитники такого подхода утверждают, что с его помощью можно оказывать на людей и положительное влияние: натренировать их регулярно пить лекарства, выработать привычки, позволяющие снизить вес или освоить новые навыки. Однако, похоже, потенциальный вред перевешивает пользу. В апреле 2018 г. 50 психологов подписали обращение в Американскую психологическую ассоциацию, в котором обвинили своих коллег, сотрудничающих с технологическими компаниями, в использовании убеждающего дизайна, и попросили ассоциацию занять принципиальную этическую позицию по данному вопросу ради безопасности будущих поколений<sup>10</sup>.

Разработчики сознательно применяют убеждающие трюки, как в казино, и методы проектирования, которые ведут к возникновению у нас зависимости от игр, сетей, приложений и девайсов. Эти невидимые «техники манипуляции» призваны удерживать наше внимание – и монетизировать его<sup>11</sup>.



Чтобы повлиять на поведение, нужны мотивация, возможности и триггеры. Например, в соцсетях мотивацией может стать потребность людей во внимании, вовлеченности и социальных связях или, наоборот, страх пропустить что-то интересное и важное, упустить выгоду (FOMO). Триггеры – это лайки, комментарии и запросы о дружбе. Как говорят ученые, они запускают выработку в мозге «гормонов счастья» – окситоцина, серотонина, дофамина и эндорфинов.

Знаете ли вы, что прибыль от игровых автоматов в США превышает доходы от бейсбола, кинопроката и парков развлечений, вместе взятых? По словам профессора Нью-Йоркского университета Наташи Доу Шулл, автора книги «Спроектированная зависимость» (Addiction by Design), игровые автоматы разработаны, чтобы вызывать привыкание. В ходе исследования

<sup>9</sup> <https://www.1843magazine.com/features/the-scientists-who-make-apps-addictive>.

<sup>10</sup> <https://screentimemetwork.org/apa?eType=EmailBlastContent&eId=5026ccf8-74e2-4f10-bc0e-d83dc030c894>.

<sup>11</sup> <https://www.vox.com/2018/8/8/17664580/persuasive-technology-psychology>.

она обнаружила, что «нездоровая привязанность» к игровым автоматам формируется в три-четыре раза быстрее, чем к другим видам азартных игр<sup>12</sup>.



Игровые автоматы формируют такую сильную зависимость, потому что привлекают нас с помощью еще одного психологического механизма – *нерегулярного вариативного подкрепления*<sup>13</sup>.

Нажимая на рычаг, вы надеетесь на приз или поощрение. Это нерегулярное действие, связанное с вариативным подкреплением. Вариативность заключается в том, что вы можете выиграть или (что бывает чаще) не выиграть. Цель разработчика – сделать так, чтобы вы не отходили от автомата, надеясь выиграть.

Бывший сотрудник руководящего звена Google, отвечавший за «этику дизайна» и «философию продукта», Тристан Харрис объясняет: «Вы нажимаете на рычаг и сразу получаете или заманчивое подкрепление (совпадение картинок, приз!), или ничего. Зависимость достигает пика, когда частота подкреплений наиболее непредсказуема»<sup>14</sup>. Создатели программного обеспечения внедряют этот фокус во все свои продукты.

Открывая любимое приложение, проверяя электронную почту и безостановочно перелистывая страницы в браузере, вы подсознательно пытаетесь что-то «выиграть». Но спросите себя – что именно?

Еще более очевидна эта манипуляция в видеоиграх, где ее используют вместе с другими тактиками формирования зависимости. Вам предлагают различные награды за преодоление очередной серии препятствий, но настоящим призом, вызывающим зависимость, становится самоутверждение. Ричард Фрид, детский и подростковый психолог, автор книги «Ребенок в сетях: как вернуть детство в цифровую эпоху» (*Wired Child: Reclaiming Childhood in a Digital Age*)<sup>15</sup>, обнаружил, что видеоигры вызывают у мальчиков такую зависимость из-за присущего им в большей степени стремления достигать результата. Как объясняет Фрид, накопление игровой валюты и продвижение в рейтинге нужны, «чтобы создать ощущение, что вы чего-то доби-

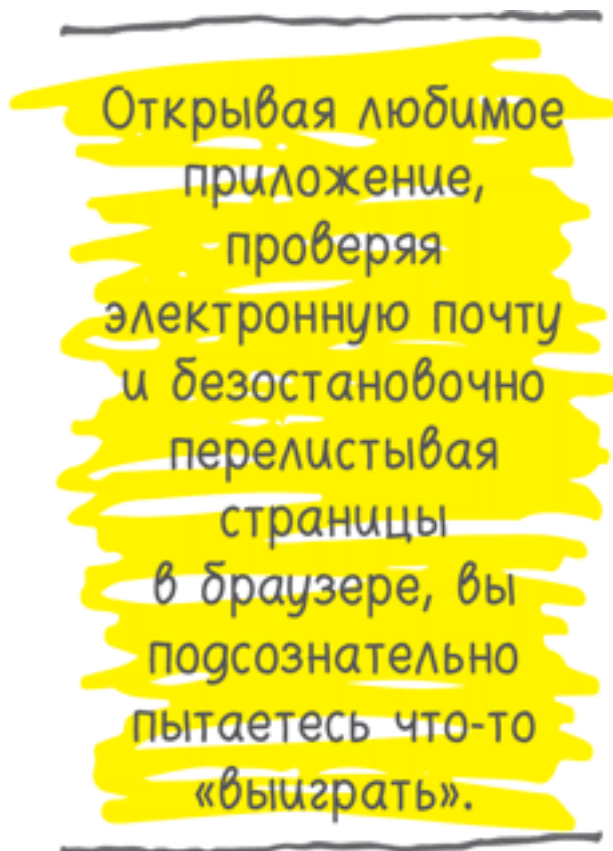
<sup>12</sup> <https://www.nytimes.com/roomfordebate/2013/10/09/are-casinos-too-much-of-a-gamble/slot-machines-are-designed-to-addict>.

<sup>13</sup> <https://yaleglobal.yale.edu/content/smartphone-addiction-slot-machine-your-pocket>.

<sup>14</sup> <http://www.tristanharris.com/essays/>.

<sup>15</sup> <https://www.amazon.com/Wired-Child-Reclaiming-Childhood-Digital/dp/150321169X>.

лись». Но ирония состоит в том, что это ведет к возникновению «дурных [игровых] привычек и статистически достоверному ухудшению успеваемости»<sup>16</sup>.



Открывая любимое приложение, проверяя электронную почту и безостановочно перелистывая страницы в браузере, вы подсознательно пытаетесь что-то «выиграть».

Еще одна психологическая манипуляция – эксплуатация норм *социальной взаимности*. Если вам делают комплимент, вы чувствуете, что должны ответить тем же. Если в какой-то момент вы просите об услуге, то потом окажете ответную любезность. Если вам говорят «спасибо», вы чувствуете, что обязаны ответить «пожалуйста». В цифровой жизни все точно так же. Если вы отправляете электронное письмо, получатель проявит невежливость, не ответив сразу же. Если вы подписываетесь на кого-то в сети и не получаете аналогичной реакции, это неуважение (и даже оскорбление).

---

<sup>16</sup> <https://www.vox.com/2018/8/8/17664580/persuasive-technology-psychology>.



Вот почему в соцсетях, например, вам приходит уведомление, если кто-то отметил вас в публикации, или вам дают понять, что ваше сообщение «прочитано». Отправив сообщение, вы можете видеть анимированные точки: вам пишут ответ. А некоторые приложения показывают, как давно вы общались с тем или иным человеком. На вас исподволь оказывают давление, вы чувствуете, что от вас ждут действий, вас вынуждают сохранять вовлеченность, отвечать, давать отзывы, взаимодействовать.

Ожидание какого-то события часто сопровождается гораздо более сильными (и разрушительными) эмоциями, чем само событие. Все хитрости, направленные на поддержание вовлеченности, приводят, однако, к более частому использованию соцсетей, а не к получению удовольствия. Ваше внимание выставлено на продажу. Вероятно, именно поэтому Билл Гейтс и Стив Джобс не позволяли своим детям пользоваться девайсами<sup>17</sup>.

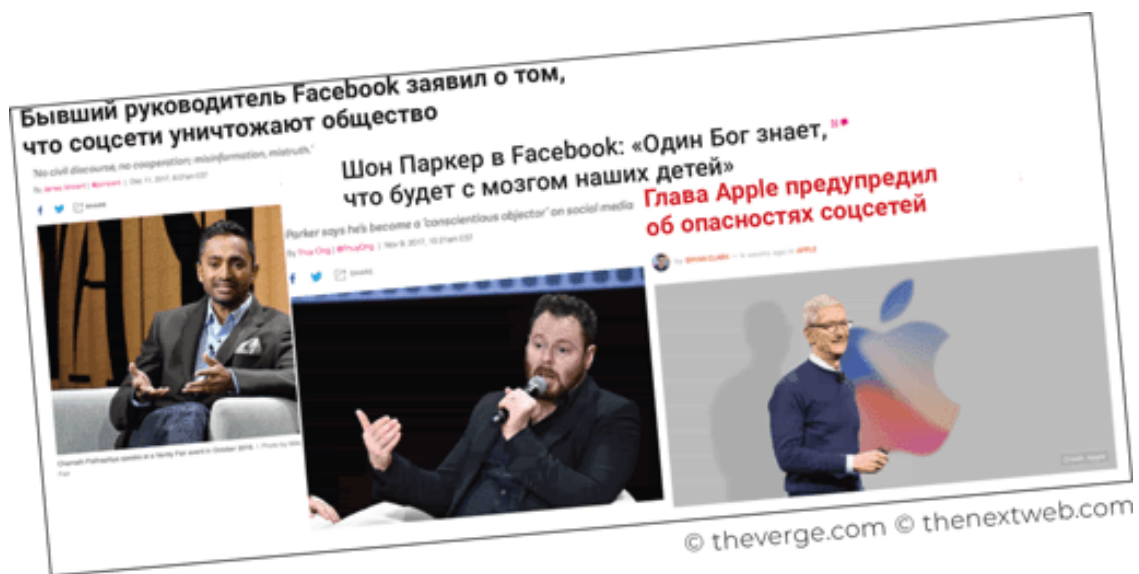
Технологические компании участвуют в своего рода психологической войне, соперничая за наше внимание всеми возможными способами, какие только могут придумать, и играя на слабостях нашего мозга. Конкуренция постоянно усиливается и становится все более опасной. Главный операционный директор стартапа Doramine Tech Рэмзи Браун признал, что его компания задействует искусственный интеллект и нейронауку, чтобы наша зависимость от телефона стала еще больше<sup>18</sup>.

«Мы используем искусственный интеллект и нейронауку, чтобы увеличить использование... делаем приложения более убедительными... это не случайность. Это сознательное проектное решение. Мы проектируем мозг. *Крупнейшие технологические компании всегда стремятся выяснить, как выйдут люди*».

<sup>17</sup> <https://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/bill-gates-and-steve-jobs-raised-their-kids-techfree-and-it-shouldve-been-a-red-flag-a8017136.html>.

<sup>18</sup> <https://techcrunch.com/2017/09/08/meet-the-tech-company-that-wants-to-make-you-even-more-addicted-to-your-phone/>.

В 2017 и 2018 гг. манипулятивные секреты технологий неожиданно всплыли на поверхность, а их влияние оказалось в центре пристального внимания всего мира: события глобального масштаба обнажили темную сторону цифровых медиа.



«Мы обладаем мощью богов, но лишены их благоразумия и сострадательности. Это безудержная гонка до стволовой части мозга... чтобы завладеть вниманием людей».

«Бывший руководитель Facebook заявил о том, что соцсети уничтожают общество: в них “нет дискуссий с целью добиться взаимопонимания, нет сотрудничества; только дезинформация и недоверие”»<sup>19</sup>.

«Сооснователь Facebook Шон Паркер выразил беспокойство за будущее молодого поколения: “Один Бог знает, что будет с мозгом наших детей” – и сам “отказался по идейным соображениям” от соцсетей»<sup>20</sup>.

«Глава Apple предупредил об опасностях соцсетей»<sup>21</sup>.



На конференции в Нью-Йорке, посвященной важности этичной разработки цифровых технологий, Тристан Харрис признал тот факт, что разработчики компании контролировали умы двух миллиардов пользователей. «Мы обладаем мощностью богов, но лишены их благоразумия и сострадательности, – сказал он. – Это безудержная гонка до стволочной части мозга... чтобы завладеть вниманием людей любой ценой»<sup>22</sup>.

---

<sup>19</sup> <https://www.theverge.com/2017/12/11/16761016/former-facebook-exec-ripping-apart-society>.

<sup>20</sup> <https://www.theverge.com/2017/11/9/16627724/sean-parker-facebook-childrens-brains-feedback-loop>.

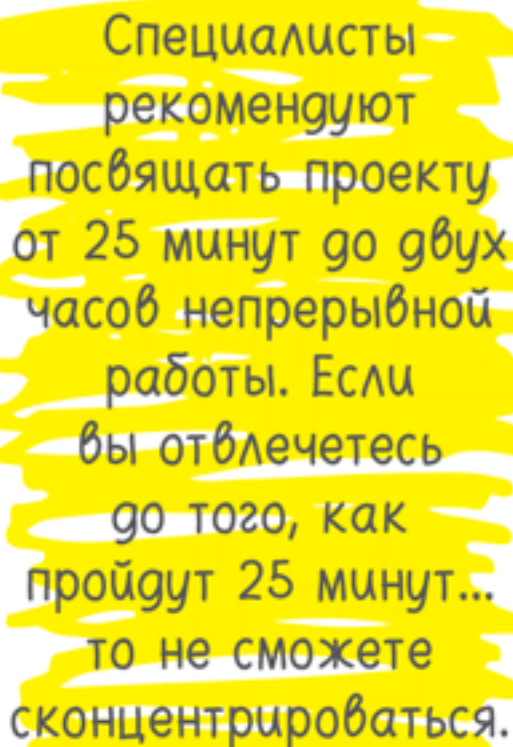
<sup>21</sup> <https://thenextweb.com/apple/2018/01/20/apple-ceo-becomes-latest-tech-bigwig-to-warn-of-social-medias-dangers/>.

<sup>22</sup> <https://twitter.com/martyswant/status/960683198463250434>.

## А цена высока

Специалисты рекомендуют посвящать работе над важной или сложной задачей от 25 минут до двух часов и только потом делать перерыв. Если вы отвлечетесь раньше, чем истекут 25 минут, потом вам будет гораздо труднее сконцентрироваться и заставить мозг работать в полную силу. Обычно, чтобы вернуться к работе после отвлечения, мозгу требуется 23 минуты 15 секунд<sup>23</sup>.

Я целый год исследовал воздействие подрывных потребительских технологий на самочувствие и способность к личностному росту. Международный бренд люксовой косметики нанял меня, намереваясь глубоко изучить взаимодействие потребителя с технологиями и понять, как оно отражается на самооценке и на восприятии красоты и счастья. Неужели цифровая культура, побуждающая подростков постоянно делать селфи, уничтожает их уверенность в себе и заставляет маниакально стремиться к недостижимым стандартам красоты? После опроса респондентов, которым было от 13 лет до 61 года, моя жизнь навсегда изменилась.



Специалисты  
рекомендуют  
посвящать проекту  
от 25 минут до двух  
часов непрерывной  
работы. Если  
вы отвлечетесь  
до того, как  
пройдут 25 минут...  
то не сможете  
сконцентрироваться.

Результаты меня глубоко встревожили, а вернее, ужаснули. Эти данные конфиденциальны, и я могу только сказать, что в любом возрасте женщины сравнивают себя с недостижимым стандартом красоты, а справиться с этим губительным влиянием им не помогают (или почти не помогают) ни образовательные учреждения, ни родители, ни психологи, ни медики.

А еще с соцсетями связывают рост самоубийств среди подростков. Так, в рамках одного из исследований было обнаружено, что риск развития депрессии у часто пользующихся соцсетями выпускников средней школы возрастает на 27 %, а депрессия – это главный индикатор

---

<sup>23</sup> <https://www.weforum.org/agenda/2016/07/multitasking-is-exhausting-your-brain-say-neuroscientists>.

суицидальных наклонностей. Сейчас число самоубийств подростков в США превышает количество убийств, и предполагаемые виновники этого – смартфоны и соцсети<sup>24</sup>.

Некоторые из обнаруженных пагубных воздействий соцсетей касаются нашего постоянного перескакивания с приложения на приложение (исследователи называют это *быстрым переключением* между задачами). В действительности мы скорее практикуем не многозадачность, а переключение с задачи на задачу. По сути, мы пытаемся продвигаться вперед, одновременно переключая внимание с одного девайса и приложения на другое.

В своей шокирующей лекции на TED Мануш Зомороди, журналист и автор книги «Разрешите себе скучать»<sup>25</sup>, рассказала о разговоре с нейробиологом Дэниелом Левитином; он объяснил, что происходит с мозгом во время наших «метаний» от одной задачи к другой.

«Каждый раз, когда вы переводите внимание с одного объекта на другой, мозг вынужден осуществлять нейрохимическое переключение, а для этого ему нужны питательные вещества. Если вы пытаетесь практиковать многозадачность... делая четыре-пять дел одновременно, вы на самом деле не делаете их одновременно – мозг так не работает. Вы быстро переключаетесь с задачи на задачу, истощая ресурсы мозга. А эти ресурсы ограничены»<sup>26</sup>



Мы думаем, что многозадачность – это норма. Ведь мы же каждый день набираем на ходу SMS, сидя за рулем, общаемся в Snapchat или заходим в Instagram, пишем электронные письма и просматриваем сайты на совещаниях, проверяем телефон во время чтения и учебы. Но разве

<sup>24</sup> <http://www.businessinsider.com/teen-suicides-outnumber-homicides-smartphones-2017-8>.

<sup>25</sup> Зомороди М. Разрешите себе скучать. Неожиданный источник продуктивности и новых идей. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.

<sup>26</sup> [https://www.ted.com/talks/manoush\\_zomorodi\\_how\\_boredom\\_can\\_lead\\_to\\_your\\_most\\_brilliant\\_ideas](https://www.ted.com/talks/manoush_zomorodi_how_boredom_can_lead_to_your_most_brilliant_ideas).

вся эта многозадачность помогает нам работать эффективнее? Наука говорит – нет. Мы можем верить, что способны перескакивать с задачи на задачу, но нашему мозгу это дорого обходится. Доктор философии Гай Винч, автор книги «Первая психологическая помощь»<sup>27</sup>, предупреждает: «Такие ресурсы, как внимание и продуктивность, у нашего мозга ограничены»<sup>28</sup>. Одновременно решая большое количество задач, мы не уделяем каждой из них достаточно внимания, чтобы как следует с ней справиться.

Вот разрушительные последствия многозадачности.



**Впустую тратятся время, внимание и силы**<sup>29</sup>. Пусть даже вы умудряетесь добиваться какого-то результата, производительность, вовлеченность и качество обычно страдают. Как показал в своем исследовании Клиффорд Насс из Стэнфордского университета, люди, выполняющие несколько задач одновременно, не уделяют им столько же времени, не так хорошо в них вникают и их решают, как те, кто концентрируется только на одном деле.



**Снижается качество результата.** Думаете, вы отлично справляетесь с многозадачностью? Bravo! Ученые доказали: занимаясь двумя и более проектами одновременно, вы тратите больше времени, чем занимаясь ими по очереди. В режиме многозадачности вы теряете 40 % продуктивности. Если не стремиться к качеству, можно работать над множеством задач и быстро, но в действительности вы сделаете меньше и, как правило, результат будет хуже. Вы будете работать на поверхностном уровне. С каждым переключением на новую задачу вам будет требоваться все больше времени на то, чтобы вернуться к предыдущим и включиться в их решение с полной отдачей. Одни из последних сил с этим борются (как я), другие довольствуются посредственным результатом.

---

<sup>27</sup> Винч Г. Первая психологическая помощь. – Минск: Попурри, 2014.

<sup>28</sup> <https://www.glassdoor.com/employers/blog/science-behind-multitasking-slowly-erodes-productivity>.

<sup>29</sup> <https://hbr.org/2015/06/conquering-digital-distraction>.



**Повышается вероятность ошибок.** В вашей работе появляются случайные ошибки, от опечаток до логических несоответствий: вы перегружаете лобную кору мозга, а в ситуации перегрузки ухудшается способность к критическому мышлению.



**Тормозятся мысли и эмоции.** Один из побочных эффектов многозадачности – чтение «по диагонали». Когда читающий мозг пробегает текст, «мы не успеваем ухватить его сложность, понять чужие чувства или воспринять красоту», как говорит Мэриэнн Вулф из Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> [https://www.theguardian.com/commentisfree/2018/aug/25/skim-reading-new-normal-maryanne-wolf?CMP=share\\_btn\\_fb](https://www.theguardian.com/commentisfree/2018/aug/25/skim-reading-new-normal-maryanne-wolf?CMP=share_btn_fb).

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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