



## 2

# Распознайте два ваших внутренних Я

Ум, следуя за блуждающими чувствами, уносит мудрость  
подобно тому, как сильный ветер уносит лодку.

*Бхагавад-Гита 2:67*

Вы есть то, что вы думаете.

*Божественный Будда*

Я был одним из продюсеров музыкального спектакля «Признание: Музыкальное путешествие женщин» (*RESPECT: A Musical Journey of Women*), сценарий для которого написала моя жена. В свое время этот спектакль был показан во многих городах. Во время работы над спектаклем внезапно уволился наш продавец групповых театральных билетов, и нам необходимо было быстро найти опытного продавца, способного наладить контакты с местными социальными группами, потому что эти группы покупали билеты за несколько месяцев вперед. Постановка музыкального спектакля, подобно запуску любого стартапа, — хаотичный процесс. Генеральный продюсер проекта заявил, что понимает важность продаж коллективных билетов, и пообещал немедленно найти нового продавца, но его голова была занята текущими делами, маркетинговыми проблемами, сообщениями по e-mail и телефонными звонками. Выполнение важного долгосрочного действия постоянно откладывалось. Когда проблема продаж групповых билетов встала перед

нами во весь рост, он бросился искать замену уволившемуся продавцу, но было слишком поздно. Продажа групповых билетов шла очень плохо. Намерение генерального продюсера было вполне искренним, но он не трансформировал его в соответствующее действие, несмотря на понимание необходимости это сделать. Его разум был сконцентрирован на мелких неотложных вопросах.

Как отмечалось в гл. 1, человеческий разум работает так, как если бы в нем протекали два разных мыслительных процесса или имелось два разных Я. Внутренний слон является более или менее спонтанным, резким, сильным и подсознательным; внутренний руководитель действует на более «высоком» уровне осведомленности, подкрепленной более широкой, более объективной картиной того, что должно произойти. Например, генеральный продюсер «Признания», по-видимому, имел слабое намерение (внутренний руководитель) заниматься важными долгосрочными проблемами, предпочитая уделять все свое внимание текущим неотложным делам (внутренний слон).

## Уровни сознания

Каждый из нас ощущает внутреннюю борьбу между двумя частями нашего Я, которые хотят делать разные вещи. Индивидуальные примеры поведения внутреннего слона и внутреннего руководителя подкрепляются разнообразными доказательствами, представленными нам неврологией, психологией и восточной философией.

## Неврология

Современная наука смогла выявить сходную двойственность физической структуры мозга. Человеческий мозг представляет собой сложнейшую систему, выполняющую многие функции. Нейронауке известно, что лобные доли,

в частности префронтальный кортекс, действуют подобно CEO всего мозга. Лобные доли координируют выполнение таких функций мозга, как перцепция, память, речь, внимание, аттракция и эмоции. Функция лобных долей заключается в обеспечении самоосознания, целеустремленности, преднамеренности (интенциональности), воображения и предвидения. Эта исполнительная функция наделяет нас человеческими качествами. CEO нашего мозга выбирает направление, задает цели, составляет планы достижения этих целей и регулирует поведение, согласующееся с достижением целей<sup>1</sup>.

Травма мозга или невралгическое заболевание лобных долей ухудшают выполнение функции мозгового CEO. Пациенты с болезнью Альцгеймера не могут принимать решения в ситуациях неопределенности, например связанных с выбором и сочетанием предметов одежды. Утрата функции лобной доли может сделать людей привязанными к стимулу или зависимыми от текущих условий, что означает немедленную реакцию на любой внешний стимул или отвлечение от выполняемого действия — как это наблюдается у младенцев или маленьких детей. Без функции лобной доли человек не может подолгу выполнять действия, направленные на достижение цели. Таким образом, без внутреннего CEO невозможно контролировать отвлекающие побуждения или порывы. У такого человека не может быть прочного намерения.

Воспитание рассматривает исполнительную функцию как инструмент у детей для понимания различий, проявляющихся по мере их взросления. Исполнительная функция ассоциируется с самодисциплиной, необходимой для поведения, направленного на достижение цели. С образовательной точки зрения элементы исполнительной функции, наблюдаемые у детей, включают планирование и задание приоритетов, способность видеть общую картину и взаимное соответствие ее элементов и быстрое составление аль-

тернативных планов при возникновении непредвиденных обстоятельств; организованность, проявление инициативы при реализации проекта и умение доводить начатое дело до конца, а также ограничение неподходящих эмоций и действий. Исполнительная функция становится все более сильной по мере превращения детей во взрослых людей.

Дети, проявляющие исполнительную дисфункцию, могут быть импульсивными, невнимательными, неспособными к планированию наперед и не умеющими справляться со своими разочарованиями. Например, студент может иметь проблемы при определении этапов исследовательского проекта, оценке необходимых ресурсов или задании промежуточных контрольных целей. Другими проявлениями такой дисфункции являются неумение дожидаться своей очереди, трудности переключения мыслей или медленный выход из состояния фрустрации. У взрослых простыми симптомами исполнительной дисфункции могут быть неспособность заранее планировать приемы пищи в течение дня, импульсивные траты денег вместо пополнения накопительного счета, трудности управления бюджетом предприятия малого бизнеса и неумение вести сразу несколько проектов. Взрослые, подобно детям, могут заметно различаться по степени развития исполнительной функции и по способности к самоконтролю.

Функция СЕО в мозгу человека подобна исполнительной функции в крупной корпорации, воинском соединении или правительственном учреждении. Каждая организация должна иметь исполнительную функцию, отличающуюся от функции производства, маркетинга или подбора кадров. Исполнительная функция обеспечивает общее видение и стратегическое направление, а также занимается реализацией планов действий, необходимых для достижения результатов, желательных для бизнеса. Исполнительная функция контролирует изменения во внешнем окружении, задает нужные вопросы, придает правильный смысл со-

бытиям и заключает соглашения, необходимые для управления, организации и координации. Подобно корпорации, каждый человек нуждается во внутреннем СЕО для управления своим поведением.

## **Психология**

Основное течение психологии поддерживает представление о двух Я, отражаемых в двух разных умственных процессах: 1) сознательных, или интенциональных; 2) подсознательных, автоматических или приводимых в действие извне<sup>2</sup>. Психология имеет массу доказательств того, что большинство мыслей, восприятий, желаний, эмоций, суждений и поведений являются результатом подсознательных и автоматических процессов. Автоматический процесс возникает без какого-либо осознанного намерения, появляющегося в ответ на событие или ситуацию. Типичным примером может служить страх, автоматически возникающий, когда предстоит выступить с речью. Другим примером является раздражение, которое испытывают многие из нас, когда другие люди ведут себя ненадлежащим образом. Чувство раздражения возникает само по себе. Разочарование и критические мысли начинают возникать во мне автоматически, когда кто-то опаздывает на ланч на 20 минут или когда веб-страница открывается медленнее, чем за 15 секунд. Мое сознание не создает и не выбирает эти мысли и чувства. Мысли возникают автоматически в моем подсознании в ответ на какое-то событие подобно тому, как возникает желание почитать газету утром, ощущение необходимости подготовиться к лекции по мере приближения начала занятий или чувство удовлетворенности, когда я завершаю удачный проект или делаю кому-нибудь что-то приятное. Большая часть моих мыслей, чувств и действий возникает автоматически в ответ на внешние события. Мое сознание не вызывает моих внутренних реакций, но оно

знает о них. Сознание, подобно лучу карманного фонарика в большой комнате, способно сфокусироваться на каком-то предмете и дать возможность разглядеть его, в то время как остальная часть помещения погружена во тьму. Темное помещение — это и есть наше подсознание.

Подсознание и произвольные умственные процессы играют в нашей жизни важную роль. Эти процессы настолько всеобъемлющие и автоматические, что один автор назвал их нашим биокомпьютером<sup>3</sup>. Умственные процессы, управляющие речью, памятью, восприятием и физическими системами, протекают во многом без нашей осведомленности о них — подобно процессам, происходящим на жестком диске нашего биокомпьютера. Мы можем воспользоваться и другой аналогией: в сети *Wall-Mart* трудится почти миллион работников, но ни один из них не находится непосредственно в поле зрения СЕО этой компании<sup>4</sup>. Подсознание обнаруживает угрозы, выносит суждения о людях, делает выводы и вырабатывает стереотипы, причем все это независимо от нашего сознательного намерения. Когда вы говорите по телефону, речь льется автоматически подобно тому, как происходит узнавание знакомых мест или людей. Вам не нужно приказывать одной ноге выдвигаться при ходьбе вперед другой или пальцам нажимать клавиши на клавиатуре. Чтобы написать этот раздел, я просто закрываю глаза и концентрируюсь на заданной теме. Слова возникают в моем мозгу автоматически, и мне остается их просто записать. Когда я веду занятие, фразы одна за другой сами по себе льются у моих уст. Без наличия у меня такой автоматической речи мне пришлось бы искать себе другую работу.

Сознательная и подсознательная части разума должны работать вместе. Сознание, как предполагается, принимает решения, следит за их выполнением и заявляет о себе как о боссе, когда это необходимо. Подсознание подобно поисковой машине, непрерывно сканирующей Интернет и время от времени посылающей сознанию интересующую

его информацию. Работа поисковой машины нам не видна. Сознание подобно пилоту современного реактивного самолета, который подает мало управляющих команд, когда самолет летит на автопилоте; пилот может пить кофе, следя за показаниями датчиков и сигналами автоматических систем управления самолетом. Эти системы мгновенно и эффективно выполняют необходимые корректировки в ответ на изменения в окружающем пространстве, до тех пор пока не начинается процесс посадки, когда пилот берет управление в свои руки. Главная роль сознания — действовать наподобие СЕО, то есть собирать информацию, осуществлять планирование и проводить корректировки. Его работа — интерпретация, планирование и объективная оценка.

## Восточная философия

Традиционно восточное мышление предлагает сопоставимый взгляд на умственные процессы, подкрепляющий идеи западной науки. В индуистской литературе человеческое сознание описывается как работающее на нескольких уровнях<sup>5</sup>. Первоначально человек идентифицирует себя с более низкими уровнями сознания. Более высокие уровни сознания достигаются постепенно по мере взросления, личностного развития и приложения дополнительных усилий<sup>6</sup>. В индуистской литературе описываются следующие четыре уровня сознания.

- Уровень 1. Это уровень человеческого тела и пяти органов чувств, которые взаимодействуют с внешним окружением. Такой уровень сознания есть у всех организмов. Люди ведут себя в соответствии со своими физиологическими потребностями и действуют на уровне сознания, присущем животным.
- Уровень 2. Разум (*manas* в литературе на санскрите) получает стимулы от органов чувств и преобразует стимулы в действия, слова, мысли и чувства. Этот уро-



вень сознания направляется потребностями нашего Эго и нашего тела. Разум испытывает эмоции и ищет приятных ощущений, стараясь избежать неприятных. Этот уровень сознания называется неразумной волей из-за присущего ему бездумного стремления к самодовольствию и склонности делать близорукие суждения на основе испытываемых человеком боли или удовольствия. Люди часто не проявляют гибкости, потому что они защищают собственные убеждения, установки и привычки. На этом уровне люди считаются действующими бессознательно, потому что не знают о том, как их автоматическая модель мышления определяет их поведение.

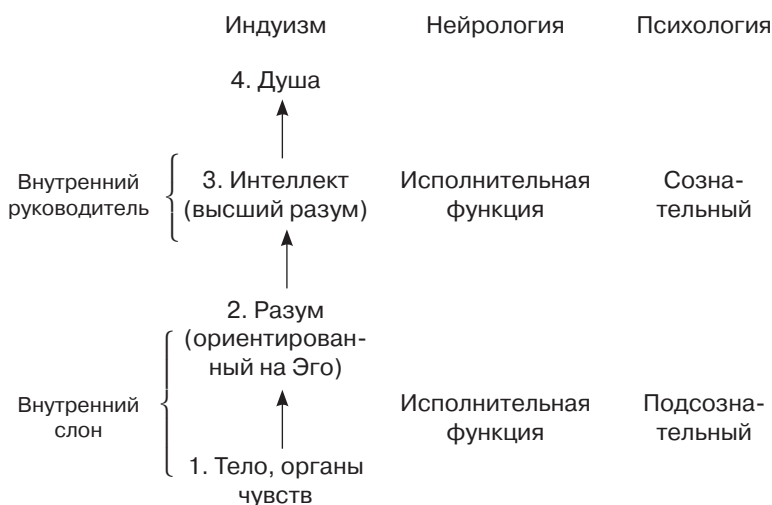
- Уровень 3. Интеллект (*Buddhi* в литературе на санскрите) считается более высокой умственной способностью человека. Он становится инструментом получения абстрактного знания, распознавания и принятия осознанных решений. Систематизирует и интерпретирует информацию от органов чувств, чтобы обеспечить мысленное распознавание и мотивы поведения. Это уровень разумной воли. Человек может размышлять о событиях до того, как совершать действия, и взвешивать возможные последствия. Он может искать истину, скрытую за предметами и событиями, а не реагировать на их внешнюю привлекательность, интегрировать различные стимулы (а не реагировать на один стимул) и преследовать более общую цель. Интеллект дает возможность наслаждаться глубоким интуитивным пониманием, выбирать действия с учетом накопленного опыта, быть гибкими в реакциях и проявлять интерес к людям и причинам проявления эгоизма и стремления к личным удовольствиям. Люди на этом уровне считаются сознательными, потому что могут наблюдать свои модели мышления и поведения и управлять ими.

- Уровень 4. Душа, или дух, является сутью человеческого существа, одушевляющей жизненной силой, которая иногда называется настоящим Я (у индусов — *Atman*) и служит для связи человека с божеством (Бог или Брахман). Это самый трудноразличимый уровень сознания, и он подвластен очень небольшому числу людей, которые могут считаться достигшими само-реализации или просветленными. Это наивысший уровень человеческого сознания.

Как видно из рис. 2.1, внутренний слон и внутренний руководитель приблизительно соответствуют уровням сознания или функционирования разума, описанным в восточной философии, неврологии и психологии. Сходство между выводами западной науки и восточного мышления кажется мне удивительным, потому что эти области выросли из разных культур и на основе разных методов исследования. Западная наука основывается на изучении мира вокруг нас. Психологи изучают поведение людей в психологических лабораториях. Специалисты в области нейронаук исследуют мозг и нервную систему человека. Восточные мудрецы, напротив, изучают работу своего собственного разума посредством интроспекции. Они занимаются наблюдением своей внутренней мыслительной динамики, используя медитацию и созерцание. Конвергенция восточной и западной точек зрения на базовых уровнях человеческого сознания позволяет проводить своего рода триангуляцию на основе концепции двух Я.

Важность уровней, показанных на рис. 2.1, резюмируется в известном изречении Эйнштейна: «Проблемы, существующие сегодня в мире, не могут быть решены на том уровне мышления, который их породил». Это означает, что более высокий уровень сознания более важен, чем находящийся под ним. Более высокий разум способен контролировать тело, Эго и примитивные порывы, но он должен развиваться и использоваться. В идеале разные уровни должны быть

приведены в соответствие — часто так и бывает в действительности. Однако когда такое соответствие отсутствует, сознание низшего уровня может казаться сильнее, чем желания сознания более высокого уровня, в результате люди принимают неудачные решения, не делают того, что собираются делать, ведут себя импульсивно, не доводят дело до конца и т. д. Люди начинают с более низких уровней в детском возрасте и, как ожидается, по мере взросления развивают свой интеллект или исполнительную функцию. По мере продвижения к более высоким уровням сознания люди испытывают ощущение большей свободы воли в форме саморегулирования и личного контроля. Имеющиеся у внутреннего слона индивидуальные желания, порывы, страхи, симпатии и антипатии оказывают меньшее влияние на осуществление выбора и выполнение действий, когда используется более высокий уровень сознания для решения проблем, порожденных желаниями и действиями более низкого уровня.



**Рис. 2.1.** Уровни человеческого сознания

## Два внутренних голоса

Давайте проведем эксперимент, который позволит ощутить две части вашего Я: подсознательного, автоматически действующего сильного внутреннего слона и более интенционального, более гибкого и реже используемого внутреннего руководителя. Полученный опыт поможет вам увидеть, что ваш внутренний слон отвечает преимущественно за ваши мысли и принятие решений. Я постоянно провожу этот эксперимент с менеджерами и студентами, чтобы помочь им понять различие между двумя частями их Я.

Прежде чем приступить к эксперименту, прочитайте инструкции, приведенные в этом разделе. Сядьте поудобнее и закройте глаза. Сосредоточьтесь на дыхании, в частности на том, как воздух проходит через ноздри при вдохе и выдохе. Наблюдайте за дыханием три минуты. Если какая-то мысль будет отвлекать, вновь сфокусируйтесь на дыхании, как только поймете, что фокус вашего внимания сместился. Сосредоточивайтесь на дыхании всякий раз, когда будете понимать, что отвлеклись на что-то другое. Предварительно можете засесть время, чтобы знать, как долго вы выполняете это упражнение. Теперь можете начинать.

---

### • ПОПРОБУЙТЕ ЭТО СДЕЛАТЬ •

#### *Концентрация внимания на дыхании*

1. Сядьте поудобнее и закройте глаза.
  2. Сконцентрируйтесь на дыхании — на том, как воздух входит и выходит через ноздри.
  3. Продолжайте удерживать внимание на дыхании в течение трех минут.
  4. Что произошло?
-

Что произошло за эти три минуты? Ваш разум внезапно перестал концентрировать внимание на дыхании? Почти наверняка так и произошло, и возможно — не один раз. Я приношу извинения за смешение метафор, но в Индии такие случайно возникающие мысли называют проявлением марьяшкина разума. Типичный горизонт сосредоточенного внимания, в течение которого не возникают спонтанные мысли, составляет несколько секунд. Только хорошо тренированный разум способен сохранять фокус на дыхании в течение тридцати секунд, не порождая никаких случайных мыслей. Эти мысли появляются в вашем сознании автоматически. Другими словами, эти мысли появляются в вашем мозгу без каких-либо намерений с вашей стороны. Позвольте мне повторить еще раз: мысли возникают у вас абсолютно автоматически, вы не прикладываете к этому никаких усилий. При этом вы не можете их остановить. Ваше намерение заключается в том, чтобы сосредоточенно наблюдать за своим дыханием, но ваш подсознательный разум (внутренний слон) все равно автоматически порождает отвлекающие мысли. Эти мысли не подчиняются вашим намерениям. Случайные мысли отражают то, что вызывает озабоченность у вашего внутреннего слона, которому совершенно безразлично ваше желание полностью сконцентрироваться на дыхании. Они представляют собой лишь верхушку айсберга, образованного назойливыми и несогласованными мыслями, желаниями, страхами, антипатиями и тому подобным, что овладевает вашим разумом и игнорирует ваши наилучшие намерения.

Это упражнение может помочь вам непосредственно пережить и таким образом прояснить различие между вашим внутренним руководителем и вашим внутренним слоном. Ваш внутренний руководитель олицетворяет ту вашу часть, которая намеренно пытается сконцентрироваться на дыхании. Автоматические непроизвольные мысли исходят от вашего подсознательного внутреннего слона. А когда

вы отвлекаетесь на автоматически возникающие мысли, вы оказываетесь на уровне сознания вашего внутреннего слона. Когда вы «пробуждаетесь», осознаёте эти мысли и вновь направляете фокус внимания на дыхание, вы возвращаетесь на уровень сознания внутреннего руководителя. Внутренний руководитель обладает способностью к намерениям более высокого уровня, хотя часто уступает мощным импульсивным мыслям, исходящим от внутреннего слона. Подсознание способно генерировать непреодолимые мысли автоматически, когда оно этого захочет, и генерирует их на самом деле.

Эти два уровня сознания можно представить в виде двух голосов, звучащих в наших головах, и мы можем научиться выбирать тот голос, который будем слушать. Внутренний руководитель является более утонченным по сравнению с внутренним слоном. Вы можете ассоциировать внутреннего руководителя с шепотом, к которому вы должны старательно прислушиваться, а внутренний слон может ассоциироваться с хаотичными и громкими звуками, издаваемыми кассетным магнитофоном<sup>7</sup>. Возможно, вам потребуется приглушить звук кассетника, чтобы расслышать голос внутреннего руководителя.

Представьте, что вам нужно накормить двух больших голодных собак. Одна собака, несмотря на голод, ведет себя послушно и спокойно. Другая собака громко лает и ведет себя агрессивно. Какую собаку вы станете кормить первой? Сильные побуждения, реакции и мнения внутреннего слона обычно заполняют весь ваш разум и требуют вашего внимания. Неудивительно, что вы оказываетесь в плену назойливых мыслей вашего внутреннего слона и игнорируете более здравые суждения вашего тихого внутреннего руководителя. Этим и объясняется то, что генеральный продюсер спектакля «Признание» реагировал только на повседневные потребности своего стартапа и не занимался поиском продавца групповых билетов. Автоматически воз-

никавшие мысли, заполнявшие его разум, были посвящены повседневным мелочам и заглушали менее острые мысли о необходимости поиска продавца.

Для того чтобы научиться слышать оба голоса, требуется небольшая практика. Люди уверены, что они сами создают свои мысли, когда фактически эти мысли возникают у них автоматически на основе внутренних или внешних стимулов подобно тому, как они появляются в вашей голове, когда вы пытаетесь сосредоточить внимание на дыхании. Мысли, основанные на желаниях и антипатиях вашего внутреннего слона, постоянно входят в ваше сознание без каких-либо усилий или подталкиваний с вашей стороны. Иногда вы можете намеренно вызывать какую-то мысль, но все мысли будут двигаться в общем потоке до тех пор, пока вы не научитесь их разделять. Намеренное размышление — это тяжелая работа, оно требует практики и концентрации внимания и применяется нечасто. Использование намерения подобно попытке научиться говорить на иностранном языке, чтобы заменить им родной язык, на котором вы разговариваете автоматически. Подобно тому как вы можете намеренно выучить новый язык, вы можете усилить вашего внутреннего руководителя, чтобы взять под контроль ваши мысли. Для иллюстрации сказанного давайте проведем другой эксперимент.

Сядьте поудобнее, закройте глаза и снова наблюдайте за своим дыханием в течение трех минут. Но на этот раз включим в эксперимент новый элемент. Мысленно произносите слово «вдох» при первом вдохе и «выдох» при первом выдохе, затем «вдох» при втором вдохе и «выдох» при втором выдохе. Вы можете говорить «вдох» и «выдох» медленно, чтобы эти слова соответствовали частоте дыхания. Цель состоит в том, чтобы одновременно сконцентрироваться и на мысленно произносимом слове, и на дыхании. Продолжайте считать и наблюдать за своим дыханием в течение трех минут. Всякий раз, когда ваш разум отвлекается на что-то

постороннее, снова концентрируйте его на дыхании при «пробуждении» и начинайте раз за разом мысленно повторять «вдох-выдох». Теперь начинайте.

---

### • ПОПРОБУЙТЕ ЭТО СДЕЛАТЬ •

#### *Концентрация внимания на дыхании*

1. Сядьте поудобнее и закройте глаза.
2. Сконцентрируйтесь на дыхании — на том, как воздух входит и выходит через ноздри.
3. Мысленно говорите «вдох» при каждом вдохе и «выдох» при каждом выдохе.
4. Продолжайте концентрировать внимание на дыхании и мысленно повторять слова в течение трех минут.
5. Что произошло на этот раз?

---

Что произошло на этот раз? Отвлекался ли ваш разум не так часто, как при выполнении первого упражнения? Есть вероятность того, что ваш внутренний слон стал вести себя спокойнее. Это объясняется тем, что вы придали дополнительную силу вашему внутреннему руководителю за счет произнесения слова, которое является намеренной мыслью, призванной заменить произвольные мысли вашего внутреннего слона. Ваш внутренний слон имеет теперь меньше свободного пространства для генерирования случайных мыслей.

Имеются два голоса: знакомый автоматический голос внутреннего слона и намеренно вызываемый голос внутреннего руководителя. Остановитесь на минутку и определите, как «звучат» ваши интенциональные мысли. Закройте глаза и медленно сосчитайте до десяти, стараясь «услышать» каждую мысль, возникающую в голове. Так звучит интенциональная мысль. Такие мысли трудноуло-



вимы, поэтому если вы не сможете их «услышать» как нечто отличное от автоматически возникающих мыслей, то не отчаивайтесь. Сосчитайте до десяти еще раз и попытайтесь ощутить, как мысли о счете отличаются от автоматически возникающих мыслей, отвлекающих ваше внимание. Когда вы приобретете небольшую практику, интенциональные мысли будут звучать или выглядеть отлично от автоматически возникающих мыслей, которые появляются в голове сами по себе.

Этот эксперимент отражает микрокосм повседневных взаимоотношений между вашим внутренним руководителем и вашим внутренним слоном. Внутренний слон является на удивление всепроникающим и сильным. Большая часть мыслей, направляющих наши повседневные действия, возникает в голове мгновенно, неосознанно, безо всяких усилий, безо всяких приглашений и без намерения или контроля с нашей стороны — подобно рекламным объявлениям «поп-ап», которые появляются на экране вашего ПК, когда вы блуждаете в Сети. Психолог Мартин Селигман сообщал о том, какие пессимистичные мысли непроизвольно возникали у людей, испытывающих депрессию (например: «Я не способен ни к чему», «Моя одежда выглядит как лохмотья», «Меня снова обвели вокруг пальца», «Я не могу взять себя в руки»), после каждого неблагоприятного события<sup>8</sup>. Эти мысли не были интенциональными; участники обследования ничего так сильно не желали, как освобождения от этих мыслей. Автоматически возникающие мысли играют огромную роль в нашем мышлении.

## **Почему разум заполнен автоматически возникающими мыслями?**

Почему голос внутреннего слона заглушает все другие звуки? Накопленные вами жизненные переживания хра-