

## ЗМІСТ

<i>Вступ</i> .....	9
<i>Розділ 1. У глухому куті</i> .....	14
<i>Розділ 2. Дім Звички</i> .....	29
<i>Розділ 3. Знання — це тільки половина справи</i> .....	46
<i>Розділ 4. Керована увага</i> .....	58
<i>Розділ 5. Альтернатива діям</i> .....	68
<i>Розділ 6. Сила відчуттів</i> .....	93
<i>Розділ 7. Принципи пошуку чуттєвої поживи</i> .....	105
<i>Розділ 8. Точки входу</i> .....	120
<i>Розділ 9. Перемикання передач</i> .....	149
<i>Розділ 10. Осмислене майбутнє</i> .....	178
<i>Подяки</i> .....	205
<i>Про авторів</i> .....	208
<i>Що почитати</i> .....	209
<i>Примітки</i> .....	211

Розділ 1

У ГЛУХОМУ КУТІ

Усе життя нам товкмачать: прибирай свою кімнату,  
не горбся, не човгай ногами, будь чоловіком,  
не грубіянь сестрі, ніколи не мішай пива з вином, і ще...  
не їдь по рейках.

*З фільму «День бабака»*

ЩО НЕ ДЕНЬ, ТО ДЕНЬ БАБАКА

**Н**АБРАВШИ повні груди повітря, Шеніс таки пішла з керівної посади у «Петсмарті», щоб започаткувати власну справу. Вона вірила, що в неї вийде, бо давно помітила: клієнтам компанії бракує багатьох продуктів. Так, це величезний ризик — у неї була хороша зарплата, а тепер доведеться зняти заощадження, щоб оплатити річну оренду офісу, хоча поки що вона не має жодного замовлення. Однак мережа постачальників і ветеринарів, яку вона напрацювала, поки була менеджеркою, — це ідеальний старт для розповсюдження товарів для домашніх тварин: лінійки кастомізованих іграшок, одягу, трекерів та GPS-нашийників. Її живила власна пристрасть і готовність до безкомпромісної роботи, а це запорука успіху у будь-якому бізнес-починанні.

Вона місяцями працювала без перепочинку: наймала працівників, вела наради зі стратегічного планування, зустрічалася з виробниками. Минув рік, і Шеніс проводила в офісі чи не весь день, заряджаючись адреналіном і вчорашньою

кавою. Помалу речі почали виходити з-під її контролю. Їй було важко зосередитися, вона дратувалася через побутові дрібниці, плутала адреси відправлень, аж поки все остаточно не зішло на пси.

Шеніс сиділа на сходах і ридала, бо й гадки не мала, щó з нею і як цьому зарадити. «Я така спустошена, — думала вона, гірко схлипуючи, — мені більше нічого віддати».

Історія Шеніс могла здатися вам знайомою, бо вона не поодинокка. За результатами опитувань, 28 % підприємців потерпають від особливого типу втоми — вигорання засновника компанії<sup>1</sup>. Бо вони, як ніхто інший, уміють «лупати сю скалу», але це не завжди гарантія успіху, іноді — це причина провалу. Біда в тому, що навіть упершись у стіну, Шеніс думала, що в неї немає іншого виходу, окрім як битися об ту головою. І її мозок погоджувався.

Він ігнорував явні ознаки виснаження, бо і він сам, і окремі його частини, передусім дефолтна мережа мозку (дмм), так реагують на стрес — тиснуть іще сильніше замість перемкнути передачу чи змінити маршрут.

Звісно, таке стається не тільки з підприємцями, а й із художниками, вчителями, лікарями, інженерами — усіма, хто віддається своїй справі сповна. До пандемії майже третина працівників у США відчувала виснаження від роботи<sup>2</sup>, зараз таких більше половини<sup>3</sup>.

Успіх ніяк не убезпечує від вигорання, як видно на прикладі всесвітньовідомих спортсменів<sup>4</sup>. Ми глибоко переконані, що труднощі можна здолати, якщо не здаватися, а перерву в діяльності прирівнюємо до поразки, навіть коли потреба в ній очевидна.

І хоч це й дуже розповсюджене явище серед наших сучасників, відчуття того, що ми тримаємося за стабільність, а та хитається у нас під ногами, аж ніяк не нове. Один із найвидатніших творів в історії літератури, написаний ще у XIV столітті, починається так:

На півшляху свого земного світу  
Я трапив у похмурий ліс густий,  
Бо стежку втратив, млою оповиту.

Данте Аліґ'єрі (пер. Євгена Дроб'язка)

Через п'ятсот років після того, як Данте познайомив світ із «Божественною комедією», написавши ці сповнені зневіри рядки, данський філософ Сьорен К'єркегор вжив термін «анґст», щоб охарактеризувати, на його думку, невіддільне від людини відчуття безформного страху й безпредметної тривоги. Наприкінці XIX століття французьким *ennui* (нудьга або апатія) описували повсюдне невдоволення через зміни, викликані індустріалізацією. У німців для цього було власне слово — *Weltschmerz* (світова скорбота). А рок-музикант і лідер гурту Dire Straits Марк Нопфлер назвав цей феномен «промисловою хворобою» (Industrial Disease).

Та хай якому терміну ми віддаємо перевагу, їх усі об'єднує одне — коли ми обираємо роботу, безпеку та хоч і оманливу, але стабільність замість радості, реалізованості і спокою, це викликає відчуття сум'яття. Поява абстрактних *ennui* / *weltschmerz* / анґсту / страху / тривоги сигналізує про те, що наші здобутки і досвід не відповідають нашим очікуванням. З-під нас наче висмикують драбину, яка веде до глибшого пізнання, не даючи нам квітнути. Ми задовольнили основні потреби, але там, де сподівалися знайти смисл, натрапили на порожнечу. Словом, ми нещасливі.

### СКЛЯНА СТЕЛЯ МАСЛОУ

На початку 40-х років минулого століття американський психолог Абрагам Маслоу розробив концепцію, якої відтоді навчають на всіх вступних курсах із психології. Ідеться про ієрархію людських потреб (рис. 1). Речі, які забезпечують життєдіяльність, як-от їжа, дім і тепло, складають основу нашого життя, але їх аж ніяк не достатньо, щоб ми йому раділи.



Рис. 1. Піраміда потреб за Маслоу

Маслоу зазначав: досягти самореалізації вдається рідко, бо, якщо не задовольнити базові потреби, вони утворять «скляну стелю», яка не пускатиме людину до вершини. На додачу до наведених вище даних про вигорання, за результатами свіжого опитування, лише двоє з п'яти мешканців США<sup>5</sup> вважають, що досягли добробуту й процвітання і при цьому наблизилися до самореалізації. Маслоу і помислити не міг, що така кількість людей на керівних посадах із хорошим заробітком застрягне на нижчих щаблях. Окреме занепокоєння викликає те, що кожен п'ятий американець — а це 60 мільйонів людей — каже, що його стан протилежний розквіту. Вони радше нидіють, ніж квітнуть, а двадцятирічні перебувають у стані апатії і стресу.

Зважаючи на всі здобутки людства, чому стільки представників нашого виду нидіє? Безперечно, у світі досі багато проблем — сумнівні автократичні режими, нові віруси, економічна й расова нерівність, повені, голод, терористичні загрози і військова агресія. Здається, що навіть у розвинених та привілейованих країнах усе тріщить по швах. І все ж більшість людей у цих державах доволі непогано живе. Завдяки прогресу

в медицині й охороні здоров'я за останні десять років рівень дитячої смертності суттєво знизився, а середня тривалість життя відчутно зросла — безпрецедентні показники в історії, які не похитнулися навіть через пандемію. Ми безперешкодно подорожуємо світом, спілкуємося з носіями різних культур та релігій, і — хай там що кажуть наші батьки — одружуємося за покликом серця. Ще ніколи така кількість людей не мала змоги задовольняти базові фізіологічні потреби, долаючи першу сходинку ієрархії Маслоу. То, може, це нидіння — синонім словосполучення «проблеми першого світу», як зараз зневажливо характеризують турботи привілейованих людей, у яких немає *справжніх* труднощів? А може, всі ті, хто заглухнув, застряг, вичерпав свій заряд, потрапив у безпорадне становище, просто не цінують те, що мають?

Ми так не думаємо. Щоб розібратися в істинних причинах цього стану, звернімося до праць іншого світоча, Ганса Сельє, канадського ендокринолога австро-угорського походження, який у 40-х роках минулого століття познайомив світ з «адаптаційним синдромом». Це явище більш відоме як «реакція на стрес». Сельє описав механізм виживання в умовах невизначеності, коли ми не певні, чи достатньо у нас ресурсів для підтримки життєдіяльності. Незначні виклики лоскочуть нерви, але коли їх занадто багато, ситуація виходить з-під контролю. Уявіть, що наприкінці тренування вам треба пробігти ще одне коло; а тепер уявіть, що вам кажуть, що попереду ще десять кіл. Замість припливу енергії і бажання пошвидше фінішувати ви опустите руки, бо фінішна лінія здаватиметься недосяжною.

### ТІЛО ВЕДЕ ЛІК

Сельє допоміг нам усім зрозуміти, чому стається збій. Завдяки його багаторічним дослідженням, ми знаємо, що, реагуючи на стрес, тіло проходить три стадії (рис. 2). Усвідомивши наявність стрес-фактору, ми відчуваємо готовність до дій. Після



Рис. 2. Стадії адаптації до стресу

цього переходимо до фази опору або адаптації, намагаючись пристосуватися до стресу. Якщо стрес-фактор не зникає, настає етап виснаження, який має катастрофічні, часом летальні, наслідки для організму.

Робота Сельє дуже актуальна, бо, попри те, що технології та культура істотно змінилися з часів промислової революції і ці зміни мчать з космічною швидкістю завдяки інформаційній революції, останні 100 000 років апаратна частина наших тіл залишається незмінною. Тож нидіння — закономірний результат впливу хронічного стресу на наше апаратне забезпечення.

Так чому ж усіх цих ситих людей із безпечним життям вимотує хронічний стрес? По-перше, капіталізм ХХІ століття не для слабкодушких. Сучасна людина має сама дбати про все: здоров'я, кар'єру, пенсію, 27 видів послуг телефонного оператора. При цьому треба виховувати дітей, а іноді ще й піклуватися про літніх батьків. Що вже казати про інші турботи типу інфляції, глобального потепління, спроб знищити демократію чи корпоративну культуру, за правилами якої ви маєте бути на зв'язку 24/7. Тож нерідко рівень психологічного стресу сягає 11 за 10-бальною шкалою. Так, безпосередніх загроз життю чи здоров'ю немає, як і гарантій забезпечення роботою. Крім того, зіткнувшись із загрозами у минулому, ми починаємо переживати за майбутнє, пильно стежачи за потенційними небезпеками.

Ми маємо безпрецедентний доступ до ЗМІ і завжди знаємо, що у світі пішло не так, а це посилює настирливе відчуття тривожності. З кимось із тих мільярдів людей, з якими нас пов'язує інтернет, постійно відбувається щось страшне — це статистична неминучість. Ми не бачили ту шкільну стрілянину, громадянську війну, чи торнадо на власні очі, але через цілодобовий доступ до новин ці події відбиваються на нервовій та ендокринній системах.

Крім того, інформація у соцмережах не буває нейтральною. Твітер і фейсбук неодноразово критикували за те, що вони утримують увагу користувача, приголомшуючи, викликаючи обурення чи підважуючи відчуття безпеки. Ба більше, ці майданчики навмисно просувають контент, який розхитує самооцінку, щоб ми купували речі, які нам далеко не завжди потрібні<sup>6</sup>. Після нещодавнього витoku внутрішньої документації стало відомо, що, дізнавшись, наскільки згубний вплив інстаграм має на психічне здоров'я підліток, його розробники спробували залучити юних і вразливих дівчат до користування соцмережею ще активніше<sup>7</sup>. Схоже, їх не збентежило, що ті нереалістичні образи, які просуває алгоритм, негативно позначаються на ще не сформованій психіці.

За місце у нашій голові давно точаться баталії. Політолог Герберт Саймон назвав це явище «економікою уваги». А що гарантовано її привертає? Натяк на невідворотну небезпеку. Повернімося до робіт Сельє — коли ми фіксуємо загрозу, активується робота нервової та ендокринної систем, ми стаємо пильними, зібраними, зосередженими. Якщо інформацію про загрозу супроводжуватиме потік повідомлень про заворушення, інфекції чи вияви протилежного нашим поглядам політичного екстремізму, ми станемо ще більш сфокусованими. Кожен наступний твіт у стрічці новин битиме по нервовій системі. Урешті-решт, хрускіт гілочки у нас під ногами може зчинити справжній переполох, бо нам здаватиметься, що за нами стежать.