

Роберт Фритц



Роберт Фритц

Путь наименьшего сопротивления

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=10342337

*Путь наименьшего сопротивления / Роберт Фритц; пер.
с англ. Марии Сухотиной и Светланы Кировой.: Манн, Иванов
и Фербер; Москва; 2015
ISBN 978-5-00057-578-9*

Аннотация

Подход автора основан на предпосылке о том, что энергия всегда движется по пути наименьшего сопротивления. Так и жизнь человека протекает под воздействием шаблонов поведения и мышления. Они укоренились в подсознании, но мы можем определить, что это за шаблоны и как все изменить. Это не самая простая книга, но, если вы найдете в себе силы ее прочитать и понять, она изменит вашу жизнь. Будет интересна всем, кто хочет раскрыть свой творческий потенциал и сознательно и полноценно проживать каждый новый день.

На русском языке публикуется впервые.

Содержание

Предисловие к новому изданию	14
Введение	19
Часть первая	29
Глава 1	29
Пролагаем путь	29
Движемся по пути	30
Три идеи	31
Структура включает в себя движение	34
Структура определяет поведение	35
Жизнь в колебаниях	38
Структура и творческий процесс	40
Художники не знают, что именно они знают	42
Глава 2	45
Уроки детства	45
Уроки взросления	50
Прилежные сотрудники	52
Поза бунтаря	53
Подчинительно-противительная ориентация: «отличники» и «хулиганы»	56
Концепция бессилия	57
Взгляд вовне	59

То вовнутрь, то вовне	61
Ситуативные факторы	62
Игра в прятки	63
Упредительный удар	66
В глухой обороне	69
Порочный круг	71
Глава 3	73
Проблемы, проблемы	75
«Проблемная» жизнь	78
Профессия: избавитель от проблем	78
«Творческий» подход	80
«Освобожденное сознание»	81
Главный вопрос	85
А это моя проблема?	87
Зигмунд Фрейд был врачом	88
Огромная разница	89
Глава 4	95
Уроки гетто	95
Творчество не зависит от обстановки	98
Шаги	101
Глава 5	109
Структура творческого процесса	109
В режиме творчества	110
Творческий дух	111
Обязательство	115
Творчество говорит за себя	119

Секрет созидания	121
Да просто выдумать!	122
Придумай сам	122
Главное – результат	125
Преждевременно – значит плохо	128
Органический рост	129
В чем рецепт?	131
Методов много – идей маловато	134
Глава 6	136
Система «напряжение – разряжение»	136
Конфликт тенденций	139
Структурный конфликт	139
Внешние проявления структурного конфликта	144
Классическая конфликтная структура	145
«Решение» структурного конфликта	152
Структурный конфликт неразрешим	154
Глава 7	158
Зона терпимости конфликта	160
Манипулирование конфликтом	164
Негативное видение: страх, вина и жалость	177
Преодоление зависимости через манипулирование конфликтом	179
Манипулирование конфликтом и бессилие	186

Манипулирование силой воли	187
Бессилие позитивного мышления	187
Повторение утверждений	188
Разоблачение позитивного мышления	194
Небольшой совет	200
Глава 8	203
Смена структуры	203
Возникновение структурного напряжения	205
Каркас и двигатель	207
Будьте «реалистами»	208
«Я не вижу то, что вижу»	210
Глава 9	217
Начните с нуля	217
Создайте себе картинку	218
Насколько ясной должна быть концепция?	220
От концепции к видению	226
Переходный период	230
Видение обретает плоть	231
Ваша жизнь как творение	234
Видение и желания	235
Определите, чего вы хотите	238
Видение – ваш организационный принцип	246
Глава 10	249

Реальность вам не враг	249
Назовите мне убедительную причину	251
Причины причинам рознь	253
Две тенденции	256
Ваше представление о реальности	258
может не соответствовать реальности	
Ваше представление о реальности	260
может мешать восприятию реальности	
Сходства и отличия	261
Часть вторая	267
Глава 11	267
Три этапа сотворения	267
Зарождение	268
Ассимиляция	270
Завершение	277
Новое начало	279
Глава 12	281
Зачем выбирать	281
Что выбирать	281
Как выбирать	283
Выбор и творчество	284
Уклонение от эффективного выбора	287
Выбор и сила	296
Выбор в условиях ориентации	296
на созидание	
Выбор негативных результатов	298

Хотеть или не хотеть	301
Официальный выбор	303
Глава 13	305
Первичный выбор	305
Упражняемся делать первичный выбор	310
Вторичный выбор	312
Как делают первичный и вторичный выбор руководители	316
Взаимно исключающиеся потребности	317
Долгосрочные цели и краткосрочные потребности	319
Фундаментальный выбор как основа основ	321
Выбор души и целенаправленность	326
Характеристики фундаментального выбора	327
Первичный и фундаментальный выбор	331
Фундаментальный выбор и подчинительно-противительная ориентация	332
Главная творческая сила в вашей жизни	333
Эмоции, отношения и поведение	335
Как сделать фундаментальный выбор	338

Эффект от фундаментального выбора	340
Глава 14	343
Естественность этапа	343
Начало ассимиляции	344
Ассимиляция и структурное напряжение	346
Углубление ассимиляции	347
Ассимиляция как внутренний процесс	348
Ассимиляция как органический процесс	351
Воплощение – ключ к ассимиляции	358
Две фазы ассимиляции	361
Применение ассимиляции в жизни	362
Глава 15	364
Как ассимиляция накапливает инерцию	364
Ассимиляция как генератор процессов	374
Ассимиляция и подчинительно- противительная ориентация	376
Инерция и подчинительно- противительная ориентация	382
Как научиться накапливать инерцию	383
Как использовать инерцию	386
Стандартные формулы и их место в творческом процессе	387
Ассимиляция структурного	390

напряжения	
Глава 16	393
Отсутствие видимого прогресса	393
Задержка во времени	395
Пренебрежение реальностью	398
Нежелательные ситуации	399
Анализ текущей реальности	400
Правда о состоянии дел	404
Базовый алгоритм	406
Применение базового алгоритма	409
Другие примеры применения базового алгоритма	414
Овладение искусством создания структурного напряжения	416
Этика творческого процесса	418
Глава 17	420
Третий этап творческого цикла	420
Синдром заключенного	420
Ощущения, возникающие на этапе завершения	421
Способность получать	423
Алхимия наоборот	425
Завершение и признание	425
Признание вашего творения	427
Осуждение суждений	430
Поиски «признания»	438

Энергия завершения	439
Наши природные инстинкты	440
Удел и смысл жизни человека	441
Часть третья	445
Глава 18	445
Два пути	446
Одна перемена	448
Настоящая революция	453
Другая сила	455
Наследие	459
Цивилизация созидателей	463
Глава 19	465
Решающий фактор	465
Трансценденция	467
Трансценденция и акт творчества	470
Блудный сын	472
Односторонние сделки	474
Быть или не быть совершенным	477
Сила истока, сила первичного «я»	478
Трансцендентная структура	479
Трансценденция и цивилизация	480
Благодарности	482
Об авторе	484

Роберт Фритц

Путь наименьшего сопротивления

Robert Fritz

The Path of Least Resistance

Learning to Become the Creative Force in Your
Own Life

*Издано с разрешения Random House, a division
of Random House LLC, и агентства Nova Littera SIA*

*Правовую поддержку издательства обеспечивает
юридическая фирма «Вегас-Лекс»*

© Robert Fritz, 1984, 1989 All Rights Reserved.
This translation is published by arrangement with
Ballantine Books, an imprint of Random House, a division
of Random House LLC

© Издание на русском языке, оформление.
ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2015

* * *

Моему сыну Ивану

Предисловие к новому изданию

Поначалу, решив внести «небольшие» правки в книгу «Путь наименьшего сопротивления», я думал, что задача это несложная. Я планировал обновить 20 процентов содержания и добавить немного нового материала, но после прочтения старого издания обнаружил, что мне хочется ее переделать. В итоге я переписал примерно 70 процентов текста.

Книга посвящена аспектам творческого процесса, и мне захотелось поделиться историей ее переработки. Меня ничто не вынуждало серьезно править текст: в первом издании книга привлекла к себе внимание, хорошо продавалась и для многих оказалась полезной. Но когда я начал готовить ее к переизданию, то понял, что могу сказать на эту тему больше, чем четыре года назад. Возникло новое видение книги, и, сравнивая с ним первую версию текста, я осознал, сколь велики расхождения. Захотелось написать новую книгу, реализовать сегодняшнее видение. В творческом процессе это вполне нормально, и я еще не раз скажу о том, как велика сила и польза расхождений в творчестве.

Когда я задумался о переработке «Пути наименьшего сопротивления», мысль не вызвала во мне энту-

зиязма. Внесение правок казалось сродни отступлению, возвращению к прошлой жизни. Но стоило мне засесть за работу, как я внезапно осознал: передо мной открывается возможность обновить свои идеи и выразить себя по-новому. В этом факте отражается другой принцип творческого процесса, а именно: никакие теории не способны описать, как сложится творческий процесс. Невозможно предсказать, какие радости и разочарования он преподнесет. И от этого все становится еще более волнующим.

Процесс творчества – живой процесс. Импровизация. Это и обряд, и стиль жизни; и наслаждение, и мучение. Занятие творчеством вызывает такие мощные переживания, какими, кажется, мало что способно нас одарить. В книге нашли отражение результаты работы, которая велась на протяжении последних 15 лет, что существует курс «Технологии творчества». Учебный план курса разрабатывается и осуществляется одной из основанных мной компаний, DMA.

Преподавать принципы творческого процесса – один из самых действенных способов помогать людям. Помогать им учиться и добиваться тех результатов, которые они хотели бы видеть реализованными. На мой курс приходят люди из разных стран, с разным образом жизни и образованием. Занятия проводятся и в крупнейших корпорациях, и в образователь-

ных учреждениях, и даже в колониях строгого режима. Из своего богатого опыта я вынес одно важное наблюдение: большинство людей способны научиться творить.

Понятия *творчество* и *креативность* используются так часто, что уже изрядно поизносились. Мне как профессиональному композитору и исполнителю никогда не нравилось, что этими терминами описывают отнюдь не креативные действия. *Творчество* и *креативность*, о которых я пишу, пришли к нам из истории искусства и науки, а не из психологии или движения за развитие человеческого потенциала, мышления в духе нью-эйдж¹, управленческого тренинга или метафизики, использующих слова «творчество» и «креативность» в ином, как правило, весьма туманном значении.

Слушатели «Технологий творчества» обучаются творческому процессу, который применяют художники – чтобы рисовать, архитекторы – чтобы проектировать здания, композиторы – чтобы писать музыку, кинематографисты – чтобы снимать фильмы. На наших занятиях люди учатся творить, фокусируясь не только на конкретных результатах, но и на своей жизни. Мало

¹ Нью-эйдж («новая эра», *англ.*) – совокупность течений и движений синкретического и эзотерического характера. На Западе их расцвет пришелся на 1970#е годы, в России – на 1980–1990#е. *Прим. перев.*

кто привык думать о жизни как об объекте творческого процесса, но когда слушатели начинают применять принципы творчества к собственной жизни, она у них меняется.

Творчество – это умение, которое можно развивать. Вы можете совершенствоваться в нем, если будете упражняться – неделю за неделей, месяц за месяцем, год за годом. Эта книга станет лишь вступлением, но оно может привести к настоящей перемене. Экспериментируйте с описанными здесь принципами, начните работать с творческим процессом в самых разных областях. Многие из этих принципов уникальны, хотя читатели нередко говорят, что они показались им знакомыми. Может, просто эти принципы продиктованы здравым смыслом? И да и нет. Действие описанных в книге принципов вы можете заметить и в собственной жизни. В этом смысле они вам знакомы.

Но в книге «Путь наименьшего сопротивления» открывается и другой мир: мир структур. Большинство из нас никогда не сталкивались с темой структур и их влияния на нашу жизнь. Для многих существование структур, определяющих образ жизни человека, станет открытием. Когда вы начнете их изучать, некоторые из повторяющихся событий и моделей развития ситуаций в вашей жизни станут вам понятны. Вы начнете осознавать, как возникают эти модели, почему

вам раньше не удавалось избавиться от нежелательных моделей и как вы можете сформировать новые структуры, которые приведут вас к желаемому типу обстоятельств.

С момента выхода в свет первого издания книги я получил огромное количество писем от людей со всего мира, которым удалось начать новую, ориентированную на созидание жизнь. Эти письма – настоящий источник вдохновения. Моя работа помогла людям изменить свою жизнь, и я за это бесконечно благодарен.

*Роберт Фритц,
октябрь 1988 года*

Введение

В начале 60#х, когда я обучался на кафедре сочинения в Бостонской консерватории, мне открылось: чтобы писать музыку, мало знать и применять гармонию, контрапункт, форму и структуру, которые нам преподавали. В труде композитора обнаружилось высшее, надмузыкальное измерение. Оно манило и поражало меня. Я никак не мог понять, что за неуловимое, невидимое, безымянное свойство отличает истинные шедевры искусства – и не преподается ни в одной консерватории.

Постепенно я стал замечать общие законы и принципы творчества, будь то в музыке, живописи, скульптуре, драматургии, кино или поэзии. Более того: оказалось, что и повседневная жизнь людей искусства строится по тем же принципам и законам. Меня – композитора и музыканта – творческий процесс всегда привлекал тем, что в нем задействованы все измерения и грани человеческого бытия: от интеллектуального начала до духовного, от логического до интуитивного, от субъективного до объективного, от технического до философского, от научного до религиозного.

Созидатель – для большинства людей загадка, ведь он воспринимает и примиряет, казалось бы, яв-

ные противоречия. Для творческого человека вообще нет противоречий: есть противоположности, которые надо уравнивать. Так велосипедист переносит вес с одной стороны на другую и сохраняет баланс. Созидатели живут в нескольких мирах одновременно, и каждым из этих миров управляют собственные законы. Когда созидатель творит, множество вселенных смыкаются. Физики, исследующие пространственно-временной континуум, нередко получают запредельный и даже мистический опыт при погружении в тайны мироустройства. Творцы переживают подобное откровение, когда созданные ими миры являют им плод собственного труда. Так что для меня как композитора было естественно выйти за пределы музыки и обратиться к общим принципам творческого процесса.

Исследования подводили меня к двум разным, но взаимосвязанным сферам: метафизике и природе. Я начал изучать метафизические концепции в начале 60-х, и многое из того, что попало мне на глаза, было проникнуто догматизмом и суеверием. Впрочем, я нашел идеи, которые при верном применении могут высвободить дух. Один из постулатов – связь между поступками и условиями, в которых мы находимся. Адепты метафизики пытаются раскрыть законы, управляющие мирозданием, чтобы каждый человек

мог стать творцом своей судьбы. Общая идея примерно такова: пойми, как устроена вселенная, и действуй по ее правилам. Тогда, быть может, поступки принесут плоды – духовные, материальные или психологические. Я изучал метафизические течения несколько лет и утратил к ним интерес. Годы, которые я провел, сочиняя музыку, дали мне куда более плодотворный опыт во всем, что так стремятся постичь метафизики. Для себя я заключил: творчество – лучшее окно в тайны вселенной.

Второй областью живейшего интереса для меня стало изучение органической природы. Я любил прогуливаться в лесах, наблюдая циклы развития, взаимосвязь явлений и сил, рост и увядание и то, как любая частица влияет на другие частицы этой сложной системы. Я был невероятно вдохновлен, когда обнаружил закономерности, которые смог использовать при сочинении музыки. Благодаря этим открытиям мне удалось придумать новые музыкальные формы и структуры и гораздо глубже, чем прежде, понять уже существующие, например сонату-аллегро.

Получив степень магистра музыкальной композиции, я переехал в Нью-Йорк, а затем – в Лос-Анджелес, где играл в оркестре. В те годы я много узнал о творчестве, ведь мне посчастливилось работать с крупнейшими мировыми талантами. При взгляде из-

нутри оказалось, что творческая деятельность – совсем не то, чему нас учили в консерватории. Я ощутил разницу между профессионалами, которым необходимо созидать постоянно, и академиками, у которых такой нужды нет. Требования ремесла порождают иной стандарт качества и иную шкалу для оценки творчества – с учетом пользы и отдачи, с уклоном в практику.

В 1975 году, когда я вновь поселился в Бостоне, меня часто просили поделиться тем, что я знаю о творчестве и искусстве. Тогда мне не приходило в голову создать центр или школу, где учили бы основам творческого процесса. Я позвонил двум-трем толковым друзьям и предложил им набросать план курса, который помог бы людям сделать жизнь более плодотворной. Я надеялся, что они разработают программу, а я порекомендую ее всем желающим. Когда я снова позвонил им и спросил про итоги затеи, они ответили, что встретились и чудесно пообедали в итальянском ресторане, но не дошли до обсуждения курса. В конце концов я разработал его сам. Первый цикл семинаров я провел в 1975 году и тут же пристрастился к преподаванию. Результаты, которых добились многие ученики, меня приятно изумили.

Одна из слушательниц придумала себе новую карьеру – выездного консультанта для фирмы, зани-

мающейся высокими технологиями. До того она работала в одной из крупнейших компьютерных компаний Новой Англии, но положение у нее там было тупиковое (она просидела на своей должности более 12 лет). В ходе занятий женщина решила, что ей нужны интересная работа, путешествия, встречи с энергичными людьми и высокая зарплата. К четвертой неделе семинаров она перешла на новую должность, которой в их фирме ранее не существовало. Сначала моя слушательница пришла со своими идеями к начальнику отдела, который заявил, что все это невозможно. Не растерявшись, она села дорабатывать концепцию и еще через четыре дня прорвалась на прием к старшему вице-президенту. Он тоже не понимал, зачем вводить новую штатную единицу, но моя слушательница была так убедительна, что вице-президент решил учредить для нее должность. Идея оказалась столь дельной и плодотворной, что уже через год она получила отдел с немалым бюджетом.

Другой мой студент был автомехаником. Он работал в сети ремонтных мастерских, но мечтал перебраться на Юго-Запад и открыть автосервис. Используя приемы того, как претворить желание в активное действие, он нашел ресурсы и контакты и через полгода стал совладельцем крупной автомастерской в Санта-Фе. Остальные ученики тоже начали чаще доби-

ваться нужных им результатов. Некоторым удалось выстроить прекрасные отношения, найти интересную работу, добиться карьерного роста, улучшить здоровье. Но самая важная перемена касалась не конкретных достижений, а обретения новой способности. Они стали иначе относиться к жизни. Вместо того чтобы плыть по течению или чувствовать себя заложниками обстоятельств, они обнаружили, что могут действовать и творить в любых обстоятельствах. Новое мировоззрение возникло благодаря развитию способности к созиданию. Лучший итог нашего творческого курса – то, что они научились претворять в жизнь важные для них идеи.

Вскоре я основал творческий учебный центр DMA. Мы ставили целью обучать желающих основам созидательного процесса, для чего я разработал план курса «Технологии творчества». Я выбрал для названия латинские буквы D, M и A в силу того значения, которым они наделены в каббале. D – символ созидательного начала, или же творческого разума. M обозначает сфокусированное и освобожденное сознание, а в букве A зашифрована жизненная энергия, дыхание жизни (прана). Таким образом, творческое начало при помощи нашего сознания высвобождает жизненную силу. Или, может, лучше сказать так: творчество выражает всю высоту человеческого духа.

В тот период я начал готовить преподавателей для курса «Технологии творчества» и семинаров в DMA, продолжая исследовать все, что порождает в жизни ощутимые изменения к лучшему. Сейчас в США, Канаде, Англии, Швеции, Голландии, Германии, Франции и еще нескольких европейских странах, а также в Австралии, Африке и Индии работают более тысячи инструкторов и консультантов по технологиям творчества. На данный момент нашу программу прослушали более 50 тысяч выпускников.

В конце 70#х видный специалист по организационной деятельности Чарли Кифер пригласил Питера Сенге, Питера Штроха и меня присоединиться к нему и вместе создать «Инновационный ресурс» – компанию, миссией которой была помощь в выстраивании профессиональных структур на основе творческого подхода. Наша компания стала одной из самых передовых. В 1980 году я разработал систему, позволяющую выделять, осмыслять и преобразовывать структурные модели, управляющие человеческим поведением. Для меня это было важным открытием: я замечал, что шаблоны неизбежно приводят к нервным расстройствам и сбоям в работе. Я обозначил это поле как исследование макроструктурных моделей.

Меня всегда привлекало изучение структур – музыкальных, живописных, системных, в особенности

органических, порядка вещей в природе. Применяв структурный принцип к развитию личности, я обнаружил, что многие традиционные методики личностного роста и раскрытия потенциала лишь закрепляют ограничивающие нас модели и шаблоны, а результат часто бывает противоположным задуманному. Новый структурный подход уже опробовали психотерапевты, причем с большим успехом. Многие пациенты и клиенты психоаналитиков, использующих макроструктурные модели, отмечают, что в их жизни произошли резкие изменения, прежде казавшиеся невозможными.

В начале 80#х я основал Институт личностной эволюции – некоммерческое научно-образовательное учреждение, которое занялось исследованиями и разработкой структурных подходов к личностному росту в области психологии, психотерапии, образования и организационного развития. По итогам работы со структурой и процессом творчества в 1981 году я внес кардинальные изменения в учебную программу DMA. Инструкторы нашего центра почти сразу отметили: ученики стали добиваться замечательных результатов и достигли существенных перемен в жизни. Еще важнее, что перемены эти были поистине глубинными и слушатели приходили к ним с гораздо большей охотой. Обновление происходило за счет сдвига

основных структур – то есть самого подхода, отношения учеников к жизни.

В 1984#м я разработал для консультантов систему, позволявшую выявить и изменить глубинные структуры в личной и профессиональной жизни их клиентов. Нам удалось добиться заметных результатов, помочь людям переключиться на более эффективные структурные модели. Это мы называли структурными консультациями. Благодаря работе бизнес-подразделения DMA и тренингам по творческим методикам нам удалось помочь нескольким компаниям перейти к новой установке: созиданию вместо вечной борьбы с проблемами. Наш подход оказался одним из самых эффективных способов преобразования крупных и малых организаций. Только творчество, пожалуй, может изменить цивилизацию, а идеи и практики, которым мы обучаем, меняют отдельно взятые судьбы. Когда человек осваивает созидательный подход к своей жизни, постоянное обновление становится для него нормой. Ведь если научиться читать, этот навык уже не утратишь. Точно так же, научившись созидать нечто важное и нужное, от этого уже не отвыкнешь.

В книге «Путь наименьшего сопротивления» дан абсолютно новый подход к личностной эволюции. Он делает возможным то, чего пока не удалось до-

стичь психотерапевтам, психологам и участникам мастер-классов по личностному росту: не просто овладеть основами творчества (что само по себе прорыв), но в корне изменить жизненную установку, занять независимую позицию созидателя. Книга рассказывает о структуре как одном из важнейших факторов, определяющих нашу жизнь. Все мы распознаем принцип, лежащий в основе мироустройства, но немногие сознательно применяют его. А заключается он в следующем: энергия всегда движется по пути наименьшего сопротивления, и любая попытка изменить жизнь обречена на провал, если путь наименьшего сопротивления ведет в другую сторону. Цель моей книги – показать, как можно сформировать новые структуры в своей жизни и перенаправить путь наименьшего сопротивления туда, куда вам в действительности нужно.

Часть первая

Основные принципы

Глава 1

Путь наименьшего сопротивления

Пролагаем путь

Гости, которые приезжают в мой родной Бостон, часто спрашивают: «Да как у вас вообще прокладывали дороги?» У города словно нет никакого плана. По правде говоря, дороги в Бостоне прокладывали по хорошо протоптаным коровьим тропам. А как появились коровьи тропы? Коровы обычно ходили там, где пройти легче всего. Когда корова видела впереди холм, то вряд ли думала: «Ага! Холм! Надо его обогнуть». Она просто переставляла одну ногу за другой, причем так, как было удобнее: например, обходила крупные камни и наступала в самые мелкие ямки. Иными словами, каждый ее шаг определялся рельефом местности.

С каждым разом животным было легче отыскать

тот удобный путь: ведь тропа делалась все отчетливее и отчетливее. Вот так рельеф и структура почвы сформировали у коров шаблон поведения при переходе с места на место. А в результате весь город Бостон размечен по указке коровы, жившей в XVII столетии.

Движемся по пути

Когда возникает структура, энергия движется внутри нее по пути наименьшего сопротивления. Иными словами, *энергия идет туда, где пройти легче*. Это относится не только к коровам, но и ко всему в природе. Вода в реке течет по пути наименьшего сопротивления. Ветер, завывающий в бетонных ущельях Манхэттена, дует по пути наименьшего сопротивления. Электрический ток – в элементарном устройстве вроде лампочки или в сложнейших цепях компьютеров – идет по пути наименьшего сопротивления.

Посмотрите на фотографии центральных улиц, сделанные с небольшим промежутком времени. Вы увидите, как люди движутся в пешеходном потоке, стараясь не сталкиваться друг с другом. Иногда пешеходу проще идти прямо, иногда – сделать шаг направо или налево, иногда – ускорить ход, а иногда – за-

медлителься или секунду переждать.

Вы достигли нынешней стадии своей жизни, двигаясь по пути наименьшего сопротивления.

Три идеи

В основе этой книги лежат три главные идеи. Вот первая из них: человек подобен реке. *В жизни он всегда движется по пути наименьшего сопротивления.* Так делает не только человек, но и все в природе, и понимать это очень важно. Можно попробовать выйти из собственного русла: сменить режим питания, график работы, отношение к людям и к себе, общее восприятие жизни. Можно даже в этом преуспеть — на какое-то время. Но в конце концов вы обнаружите, что вернулись к изначальной модели поведения и к прежним взглядам. Так происходит оттого, что наша жизнь во многом предопределена: ведь двигаться по пути наименьшего сопротивления — это закон природы.

Вторая мысль тоже очень важна: *глубинная структура вашей жизни предопределяет путь наименьшего сопротивления.* Точно так же как рельеф окрестностей Бостона определял удобный путь для местных стад, а русло реки определяет путь воды, устройство вашей жизни подсказывает вам путь наи-

меньшего сопротивления. Даже если вы не осознаете наличие у вас определяющей структуры, она все равно есть. Русло реки остается, даже если по нему не течет вода. Человек часто не замечает глубинную структуру своей жизни и то, как она управляет его поведением. Люди живут как живется, хоть нередко чувствуют бессилие и раздражение. Они пытаются изменить что-то важное в отношениях, карьере, семье, в качестве жизни – и скоро обнаруживают, что вернулись к привычным обстоятельствам и идут давно проторенным путем.

Некоторые добиваются внешних перемен, но потом начинают понимать: в самом главном ничего не изменилось. Они догадываются, что от жизни можно получить больше, чем выпало на их долю, но не знают, как создать это большее. Пока русло реки не изменится, вода будет течь по старому пути – ведь он для нее самый естественный. Если не поменять глубинную структуру жизни, вы, скорее всего, будете двигаться в том направлении, куда вас тянет само собой.

Третья мысль такова: *основную структуру жизни можно изменить*. Ведь инженеры создают реке новое русло, изменив рельеф местности. И вы можете поменять глубинный уклад жизни, чтобы получать больше отдачи. Кроме того, когда вы по-новому структурируете жизнь, сам ее напор – как сила речного тече-

ния – вырабатывает нужные вам результаты. Прямой путь к этим результатам становится путем наименьшего сопротивления и ведет туда, куда вам действительно надо. Из трех этих идей вытекает общий принцип: *можно научиться опознавать глубинные структуры жизни и менять их, чтобы сделать жизнь такой, как вам хочется.*

Что же такое структура? Когда мы говорим слово «структура», то подразумеваем общее устройство чего бы то ни было: основные части и то, как они «работают» в составе целого. Например, структура человеческого тела – это его органы: мозг, сердце, легкие, нервы, мышцы, а также их функция в организме. В книге A Fuller Explanation («Исчерпывающий ответ») Эми С. Эдмондсон объясняет ключевые понятия синергетической геометрии Р. Бакминстера Фуллера²:

Мышление выделяет и обособляет события; «понимание» соединяет их в общую картину, – утверждает Фуллер. – Понять означает установить связь между событиями.

Терапевты и хирурги учатся воспринимать тело структурно. Хирург должен оценить не только состояние больного органа, но и здоровье всего организма. Кровяное давление, активность мозга, аллергиче-

² Ричард Бакминстер Фуллер (1895–1983) – американский архитектор, дизайнер, инженер и изобретатель. *Прим. ред.*

ские реакции – все это учитывается при любой операции. Даже просто наливая воду в стакан, вы мыслите структурно. Элементами структуры здесь будут стакан, вода, кран, желаемое количество воды и уровень уже набранной воды. Когда вы наполняете стакан, у вас есть цель: налить в него воду. Кроме того, вы должны анализировать ситуацию: сколько воды уже есть в стакане. Если ее меньше, чем надо, вы исправляете несоответствие, доливая воду до нужного уровня. Когда количество воды в стакане приближается к тому, что вам необходимо, вы уменьшаете струю и затем перекрываете кран. Чтобы налить в стакан воды, нужна пара секунд, но в этом процессе задействована самая настоящая структура.

Объединяющая глубинная структура есть у всего. Структуры бывают материальными, физическими, например мосты, здания и тоннели. Есть и нематериальные структуры – сюжет романа, форма симфонии, действие фильма. При этом любая структура состоит из частей, и когда эти части взаимодействуют, они порождают тенденцию, то есть *склонность к движению*.

Структура включает в себя движение

Любая структура несет в себе возможность движения – она способна переходить из одного состо-

нения в другое. Но некоторые структуры изменяются, а другие сохраняют первозданный вид. Структуры, которые остаются неизменными, обычно состоят из элементов, сдерживающих друг друга. Колесо более склонно к движению, чем кирпич, машина – чем небоскреб. У инвалидного кресла потенциал движения больше, чем у кресла-качалки, но у кресла-качалки он больше, чем у дивана. Что же определяет возможность движения? Глубинная структура.

Структура определяет поведение

Один из главных тезисов книги можно сформулировать так: *структура определяет поведение*. Возьмите любое устройство – все, что в нем происходит, зависит от того, как оно устроено. Обратите внимание, как структура большого здания влияет на ваше перемещение внутри него. Нельзя пройти сквозь стену, и вы идете по коридору. Нельзя войти в комнату через окно, и вы входите в дверь. Нельзя перепрыгнуть с этажа на этаж, и вы едете на лифте.

Вот и в жизни есть глубинное устройство, своего рода каркас, определяющий для каждого путь наименьшего сопротивления. Сильнее всего на нас влияют структуры, что составлены из наших желаний, убеждений и жизненных обстоятельств. Рассматри-

вая конструкцию своей жизни, важно не спутать структурный подход с психологическим. Психология изучает внутренний мир человека. Будь это книга по психологии, мы с вами пытались бы разобраться, как работает сознание. У множества психологических теорий и методик есть общее свойство: объект исследований, то есть природа человеческой души.

Но мы говорим здесь не о душе или сознании, а скорее о поведении *структур*. Нас интересует то, как структура влияет на поведение человека. Тот же подход можно применить к неодушевленной материи – и получить сходные результаты. Изучение структур отличается от любых психологических концепций и никак с ними не связано. Но когда понимаешь, как действуют структуры, и применяешь это к поведению человека, в глаза бросаются два принципа.

Первый состоит в том, что *человек действует в соответствии с глубинной структурой собственной жизни*. Человечество – часть природы, и нет ничего странного в том, что люди подчиняются ее законам. Но для многих из нас эта мысль оказывается неожиданной, ведь наша культура учит игнорировать связь человека с природой, видеть в природе среду, из которой мы когда-то вышли, а теперь используем, приручаем или подчиняем себе. Некоторые называют этот взгляд на природу «апофеозом человеческого высо-

комерия». Я с ними не согласен. Мне кажется, дело скорее в неведении. Именно оно подкрепляет образ индивида, *противостоящего* силам природы. Многие из нас склонны воспринимать жизнь как борьбу с природой. Весьма остроумно это подметил композитор Гектор Берлиоз, сказавший: «Время – прекрасный учитель, но, к несчастью, убивает всех своих учеников».

Второй принцип таков: *есть структуры, лучше других способствующие достижению результата*. В структуре, как говорится, нет «ничего личного». Человек, оказавшийся внутри структуры, подталкивающей к бессилию и унынию, не задумывался Вселенной как жертва судьбы. Поместите в эту структуру кого угодно – он испытает то же самое. С другой стороны, поместите человека в структуру, которая выводит к свершению, удовлетворению и успеху, – и он получит именно этот положительный опыт. Как правило, люди считают: если изменить поведение, то поменяется и устройство жизни. На самом деле верно прямо противоположное.

Я вовсе не хочу сказать, что человек устроен как механизм. Каждый из нас – уникальная личность. Но все мы подвержены влиянию структур, а мать-структуру не обманешь. Есть структуры, которые ведут к колебаниям, а есть те, что ведут к конечной

цели. Устройство маятника предполагает колебания. Устройство ракеты – движение к цели. Кресло-качалка устроено так, чтобы раскачиваться туда-сюда. Машина – чтобы двигаться к цели, которую определил водитель.

Жизнь в колебаниях

Некоторые люди всю жизнь проводят в колебаниях: в любом начинании они вначале движутся вперед, но потом откатываются обратно, и снова чуть вперед, и снова обратно. Этот цикл может продолжаться бесконечно. Их попытки изменить жизнь могут поначалу быть успешны, затем дать сбой, после чего опять сработать и опять дать сбой. Возникает ощущение, что они движутся по кругу или топчутся на месте. На самом деле жизнь этих людей меняется – но ненадолго. Улучшение кажется временным. Все мы порой оказывались в рамках такой структуры, но есть те, кто живет в ней постоянно. Если за твоими взлетами неизбежно следует падение, недолго и отчаяться. У Брюса Спрингстина есть песня, где прекрасно передано это чувство безысходности: «Один шаг вверх – два шага вниз». Если не знать, что тут задействована целая структура, сложно понять, почему попытки изменить жизнь вечно заводят в тупик.

Психологи объясняют хронические неудачи неудачно. «Саботаж», «саморазрушение», «комплекс проигравшего» – звучит солидно, но это лишь описание, причем его часто пытаются «привязать» к решению проблемы: «Вы склонны к саморазрушению. За что вы наказываете себя?»; «Почему вы воюете сами с собой?»; «Почему вы сопротивляетесь переменам?» Принято считать, что глубинные переживания – эмоции, потребности, страхи, запреты, побуждения, инстинкты – толкают на опрометчивые поступки и подсказывают неудачные решения. Например, давний неразрешенный конфликт с матерью заставляет избегать романтических отношений. Или же детская травма до сих пор вызывает страх перед вышестоящими. И вообще, вы пьете потому, что вас отняли от груди на день раньше, чем надо.

Объяснений и теорий может быть сколько угодно, и все они сводятся к одному: *с вами что-то не так*. Считается, что нужно найти причину неполадки, исправить ее и вернуться к полноценной жизни. У многих людей на поиск решения уходят годы (и немалые деньги). Порой кажется, что язва излечена, но успех так и не приходит. И вот вновь начинается поиск первопричины, которой объясняются все неудачи. Если ваша жизнь протекает в рамках структуры, располагающей к колебаниям, психолог не поможет. Дело в том,

что психотерапия обычно направлена не на структуру, а на поведение, которое ею продиктовано. Нельзя сказать, что этот подход не дает результатов. Но эффект от такого «лечения» временный, за ним идет движение вспять. Шаг вперед, шаг назад – а потом еще шаг назад. *Если искать психологическое решение для структурной проблемы, само устройство жизни не изменится.*

Колебательное движение бывает и медленным, и быстрым. Возвращение в исходную точку может быть стремительным, а может растянуться на неделю, полгода, год, два. И когда все возвращается на круги своя, к вроде бы побежденной проблеме, человек нередко испытывает шок и впадает в уныние. Если вы оказались внутри такой вот «колебательной» структуры, это еще не значит, что надо преодолевать себя и решать проблему. Это вообще не проблема. Просто нынешняя структура не подходит для того, что вам хотелось бы сделать из своей жизни.

Структура и творческий процесс

Нас с детства учили думать, что обстоятельства, которые не подходят для реализации наших планов, – это проблема. И вот, будучи в этом уверены, мы пытаемся эту проблему решить. А решить проблему озна-

чает сделать так, чтобы нечто – собственно, проблема – исчезло. Творить же означает делать так, чтобы нечто – наши творения – появлялось на свет. Обратите внимание: намерения в первом и втором случаях прямо противоположные. Когда мыслишь структурно, начинаешь задавать более уместные вопросы. Ведь вместо «Как сделать, чтобы преграды исчезли?» можно спросить: «Какие условия мне нужны, чтобы создать то, что я хочу?»

За последние 14 лет, разрабатывая программу курса «Технологии творчества», мы не раз наблюдали, как люди меняют глубинный уклад своей жизни. Это происходит не вследствие разрешения проблем, а из-за создания новых конфигураций. Изменение структуры меняет путь наименьшего сопротивления, поэтому нашим ученикам удалось привнести в свою жизнь то, что действительно важно для них. Все главные достижения нашей цивилизации – результат творческого процесса, но людей практически не учат созидать. Творчество – иной способ мироприятия, не тот, что прививают школа и общество. Созидатели живут в своей системе, отличной от той, в которой воспитывались большинство из нас.

Структура творческой деятельности предполагает не колебания, но планомерное движение вперед, к результату: к порождению того, к чему стремится тво-

рец. В этой книге я хотел бы разъяснить природу творчества, чтобы вы могли понять его принципы и структуры и применить их там, где будет нужно. Тогда путь наименьшего сопротивления сам выведет вас к цели. Эта книга не о том, как решить ваши проблемы, а о том, как создать то, что вам хотелось бы создать. Многие из вас и так уже успешные, самодостаточные люди. Но если ваш успех не подкреплён самой структурой жизни, он будет ограниченным. Перестроив структуру так, чтобы она вела к свершению, а не колебанию, вы повысите не только *возможность* дальнейшего успеха, но и *вероятность* того, что он придет.

Художники не знают, что именно они знают

Недавно я проводил в Нью-Йорке мастер-класс для профессиональных деятелей искусства. В аудитории были режиссеры, писатели, певцы, джазовые, классические и рок-музыканты, скульпторы, архитекторы, композиторы, художники, фотографы, дизайнеры, актеры, драматурги. Идея мастер-класса заключалась в том, чтобы поработать с признанными профессионалами. Для меня было большой честью встретиться с этими людьми, но в ходе работы я все

явственнее замечал печальное несоответствие. Почти никто из этих великих созидателей не применял творческие приемы своего ремесла к собственной карьере и личной жизни – это просто не приходило им в голову.

Когда я был студентом консерватории, нас тоже не учили использовать азы творческого процесса в повседневной жизни. И лишь много лет спустя меня озарило: ведь можно применить навыки профессионального композитора не только по прямому назначению, но и к тому, что я хочу создать вокруг себя! Вы, наверное, спросите: если творчество – столь великая и универсальная сила, почему жизнь творческих людей часто бывает трудной? Да просто они сами не знают, что именно знают.

Самыми благодарными слушателями моего курса бывают именно профессиональные деятели искусства: ведь мастерство у них есть, надо лишь научиться использовать свою жизнь в качестве материала. Богатая традиция науки и искусства – лучшая школа творческого мышления. Созидатели знают, как заложить глубинную структуру, чтобы получить произведение. Для них путь наименьшего сопротивления проходит от первого эскиза и до готового плода их замыслов.

На протяжении тысячелетий у каждой нашей куль-

туры были свои музыка, живопись, поэзия, архитектура, скульптура, свои танцы и легенды, свое гончарное искусство. Потребность в творчестве не имеет национальности, вероисповедания, границ, не зависит от эпохи или уровня культурного развития. Желание созидать заложено в каждом из нас, но мало кого учили это делать. Поняв, где пролегает ваш путь наименьшего сопротивления, вы сможете приобщиться к одной из древнейших традиций человечества. Связь со многими поколениями творцов не ограничится для вас одной сферой искусства – вы ощутите родство на всех уровнях, от обыденных мелочей до подлинных высот духа.

Глава 2

«Сотрудники» и «бунтари»

Уроки детства

С младенчества нам объясняют, как делать все «правильно»: правильно надевать одежду, правильно есть, правильно переходить дорогу. Главная задача ребенка – сориентироваться в мире, понять, что дозволено, а что нет, выяснить, какова его собственная роль в семье, среди друзей, в сообществе. Словом, от нас ждут, что мы научимся «правильно жить». Помните, каким загадочным в детстве казался мир? Что-то происходит, а ты даже не понимаешь, почему и как. Взрослые требуют каких-то действий, на первый взгляд совершенно необъяснимых. Тебе говорят: «Сделай то! Не делай это!» – причем таким тоном, который означает: ты сам должен все понимать, а если не понимаешь, очень плохо.

Поначалу думаешь: старшие знают, что говорят. Они же умеют творить чудеса – водят машину, готовят еду, чинят игрушки. К тому же говорится все авторитетно, если не послушаться, будут проблемы. Со временем тебе перестает нравиться, что они по-

стоянно командуют. Начинаешь экспериментировать: например, говорить «нет», когда от тебя что-то требуют. Опыты получаются одновременно и успешными, и неудачными. На тебя обращают внимание, но оно не всегда бывает приятным, как и его последствия. Ты учишься привлекать внимание только к хорошему, делать то, что хочется, и не «попадать под огонь». Или же обнаруживаешь: как ни старайся, а неприятности все равно будут, и угадать их причину получается не всегда.

Главная цель таких экспериментов — понять, как устроен мир. К определенному возрасту ребенок чувствует, что надо осваивать правила. Знать их полезно: если ты показываешь, что кое в чем разобрался, тебя хвалят и награждают. Или хотя бы оставляют в покое. Помните? По мере того как у вас появлялись собственные интересы, вы все меньше полагались на старших и все больше — на себя и ровесников. Опытным путем вы обнаружили: взрослые тоже кое-чего не знают! Возможно, мама говорила, что, когда врешь, язык синеет. И если она заметит, что у вас синий язык, значит, вы соврали. Мама ни разу не ошибалась при проверке на истину, и вы убедились в эффективности языка как детектора лжи. Но в один прекрасный день вы сказали правду, а мама объявила, что язык синий! И тут случился кризис веры. Видимо,

иногда «прибор» шалит? А может быть, мама все придумала. Но тогда получается, что врала как раз она? И если так, то в чем еще она вас обманула? Всегда ли можно верить взрослым – вот вопрос!

Вы по-прежнему полагали, что мир устроен определенным образом, но те, кого вы раньше считали авторитетом, оказались не такими уж знатоками. Тогда вы перешли к самостоятельному поиску. Другие исследователи – ваши ровесники – были рады поделиться идеями. Например, об интимной жизни вы наверняка узнали от них больше, чем от родителей, – хотя и не вся информация была верной. Вероятно, вы быстро обнаружили, что взрослые бывают непредсказуемы, а подчас несправедливы, лживы и мелочны. Чтобы защититься от их гнева, требовалось умение найти золотую середину: с одной стороны, умудриться делать то, что хочешь сам, а с другой – выполнять то, чего хотят они. Со временем пришлось делать выбор: слушаться их во всем или нет. Чем больше вы их слушались, тем лучше, кажется, они к вам относились. И вы старались слушаться (потому что тоже относились к ним неплохо). А может, примерное поведение ничего не дало: как бы вы ни лезли из кожи вон, взрослые не становились добрее. Слушайся, не слушайся – итог один. Если так, вы, вероятно, предпочли не слушаться.

Потом вы пошли в школу, и вам объяснили, что мир – это целая система. Поначалу вы принимали его таким, как про него говорили старшие. Но оказалось, что есть разные взгляды на жизнь: одни – более радужные, другие – более пессимистичные. Со временем у вас стали появляться собственные мысли. Вы изменили мнение о жизни, но не само представление о том, что в основе ее лежат конкретные правила. Исходя от этого представления вы и придумывали, как жить лично вам. Идеи у вас, конечно, были разные. Например, что следует быть полезным обществу или же что надо быть красивым, умным, сильным, интересным. Еще были мысли о том, что мир опасен и надо защищать себя или избегать неприятностей. Или стать больше и сильнее, чем остальные. Или жить очень осторожно, с оглядкой, контролируя все, что только можно, чтобы снизить риск до минимума.

А может быть, вы решили, что отношения с другими людьми – дело сложное и болезненное, поэтому лучше избегать привязанностей и обязательств. Возможно, вы пришли к выводу, что жизнь несправедлива и вас никто не понимает. Не исключено, что вы даже затаили обиду на жестокий мир. Когда ваше мнение о мире оформилось и устоялось, вы перешли к следующему этапу: стали вырабатывать собственную так-

тику по отношению к нему. Вероятно, вы наблюдали за людьми, которые начали жизненный путь раньше вас. Поступки ведь всегда нагляднее и поучительнее слов. Вы начали нащупывать собственный путь – или по крайней мере поняли, чего от вас ожидают.

Конечно же, у вас было много наставников, которые подсказывали, по каким правилам лучше играть. Прежде всего вы учились у близких людей: родителей, преподавателей, друзей (или врагов). Но еще у вас были кумиры: актеры, рокеры, телезвезды, политики, религиозные деятели, литературные герои. Книги, фильмы, телевидение, мода, поэзия – все это подспудно влияло на вас. Вам стало важно понять, что такое жизнь и как она устроена. Казалось, если понять «как она устроена», станет ясно, как надо в ней поступать. Казалось, где-то есть особенные люди, которые постигли истину. Многие уверяли вас, что знают, как надо. Вам пришлось выяснять, кто из них прав. Возможно, вы нашли человека или группу людей, которые вроде бы могли дать ответ. Неважно, были это оптимисты или пессимисты, – принцип один и тот же. Есть некое мировоззрение и есть поступки, продиктованные им.

Уроки взросления

В ходе психологического эксперимента трех- и четырехлетним детям вешали на шею диктофоны и записывали все, что им говорили в течение дня. Изучив записи, ученые обнаружили: 85 процентов из всего, что взрослые говорили детям, составляли запреты («нельзя», «не делай так») или упреки («плохо себя ведешь», «не слушаешься»). В детстве мы много узнаем про то, чего нельзя делать или чего нужно избегать. Почти все правила поведения созданы, чтобы исключить или предотвратить вред, который ребенок может причинить себе или окружающим: «Не выбегай на улицу»; «Не мешай отцу»; «Не трогай спички»; «Не опаздывай».

Родители хотят уберечь ребенка, оградить от опасности. Это естественно. Но сам принцип действия – «избегай риска» – вколачивается в нас и закрепляется до тех пор, пока не доходит до автоматизма. Стремление избегать различных предметов и ситуаций может сохраниться и после того, как мы научимся переходить дорогу и обращаться со спичками. Главный урок детства обычно состоит в том, что обстоятельства правят жизнью. Эту мысль доносят до нас в разной форме: родители хвалят или ругают в зави-

симости от верной или неверной реакции на обстоятельства, учителя поощряют «правильное» поведение и наказывают за «неправильное».

Наше общество буквально живет этой мыслью. Успех, слава, богатство, признание и благодарность сограждан, взаимность в любви, крепкая семья – награда за «правильный» подход, за верную реакцию на обстоятельства. Тюрьма, позор, ранняя смерть – наказание тем, кто сделал неверный выбор. Почти все мы убеждены, что живем под властью обстоятельств. Если считать, что обстоятельства – главное в жизни, у вас остается всего два варианта: либо с ними «сотрудничать», либо против них восставать. Быть либо паинькой, либо хулиганом.

Подчинение или противостояние – больше чем подход к житейским ситуациям. Это образ жизни, своего рода стратегия. Назовем ее «подчинительно-противительной». При такой ориентации вы действуете исходя из обстоятельств, в которых находитесь сейчас или можете оказаться в будущем. К сожалению, система образования на всех уровнях прививает именно эту ориентацию. Ведь цель образования – помочь ребенку влиться в общество. И большинство школ видят роль преподавателя в том, чтобы научить детей «правильно» реагировать на жизненные обстоятельства.

Многие ученики «успешно вливаются в коллектив» и демонстрируют «адекватное поведение». Однако их поступки подсказаны не тягой к знаниям и не любовью к учебе, а стремлением вписаться в общую картину и избежать нареканий. Другие дети и подростки, наоборот, отвергают ценности и правила, которые кажутся им надуманными и навязанными. Они бунтуют против школьного устава, против власти родителей. Но и для бунтарей обстоятельства – главная движущая сила. «Ну почему он все делает нам назло?» – скорбный лейтмотив родительских собраний в любой школе.

Прилежные сотрудники

Ученики, выбравшие для себя подчинительную, «сотрудническую» модель поведения, обычно получают высокие оценки в школе и стараются оправдать ожидания вышестоящих. Взрослея, мы узнаем новые приемы сотрудничества. Например, почти все тренинги по «развитию личностного потенциала» обучают более чуткому отклику на происходящее в нашей жизни или даже «во вселенной». В новомодных эзотерических учениях на самом деле нет ничего кардинально нового. Цель и вектор остаются «старомодными»: обещания успеха и счастья висят перед нами,

как морковки. В этом смысле за столетия ничего не изменилось. Правильно выбранное поведение гарантирует билет в рай, или в нирвану, или хотя бы в спокойную, счастливую жизнь.

А ведь здесь кроется очень опасная ловушка. То, что поначалу вроде бы дарует свободу, в итоге вяжет по рукам и ногам. Эти подходы – высвобождение скрытых ресурсов сознания, позитивное мышление, опыт преображения, принятие мира таким, каков он есть, «креативное» решение проблем, ситуационный менеджмент, смена шаблонов поведения, снижение стресса, «новый» стиль мышления, некоторые виды медитации – учат вести себя так, будто обстоятельства правят всем на свете. После многих лет обучения этим дисциплинам многие по-прежнему не в силах создать для себя то, чего им хотелось бы. Они всего лишь заучивают реакции и модели поведения, которые должны привести (но не приводят) к успеху или избавлению от тягот. Так происходит оттого, что подчинение и созидание – разные вещи.

Поза бунтаря

Вместо того чтобы «играть по правилам» в различных обстоятельствах, некоторые восстают против той образцовой, одобренной обществом модели жизни,

которую им навязывают дома и в школе. Противостояние может быть и открытым, и затаенным. Бунтарь тоже считает, что обстоятельства – движущая сила жизни. Он просто не верит, что положение вещей именно таково, каким его пытаются представить общество и власти. Противодействие проявляется в форме цинизма или же хронической обиды на мир. Бунтари часто с подозрением относятся к людям или бывают очень вспыльчивы. Они увлекаются всевозможными «теориями заговора» по поводу властей или при-
мыкают к политическим и религиозным движениям, которые борются с социальной несправедливостью или мировым злом. Скорее всего, вы бунтарь, если:

- вас постоянно раздражают обстоятельства, в которых вы находитесь;
- многие ваши мысли и поступки направлены на борьбу с неприятным вам положением вещей;
- вы ощущаете себя в жизненной ситуации, где необходимо преодолеть играющие вами силы – иногда буквально ради того, чтобы выжить.

Однажды я побывал на собрании менеджеров большой технологической корпорации. В начале заседания один из присутствующих озвучил простую и, очевидно, правильную мысль: «Нам нужно определиться с бюджетом нового проекта». В аудитории раз-

горелся спор. Собравшиеся потребовали доказать, что это замечание верно. Тому, кто его высказал, пришлось отстаивать свою позицию. После сорокаминутных прений, проходивших на повышенных тонах, группа решила: да, вероятно, нужно определиться с бюджетом проекта. На установление элементарного факта ушло столько времени и сил, что в это утро больше никто ничего не обсуждал. Все оказались взвинчены и измучены. Атмосфера была такая напряженная, что выступи кто-то с новым предложением, случилась бы еще одна сорокаминутная баталия.

Дело в том, что эти люди пытались одолеть друг друга. Они применяли разные тактики и стратегии: то старались казаться вежливыми и разумными, то превращались в упрямых, вспыльчивых, воинственных оппонентов. Наблюдая за их группой, я испытал настоящий шок. Потом мне сказали: «Эти у нас еще самые мирные». Та корпорация славилась наличием «смутьянов» и «примадонн». Из-за конфликтного поведения страдали профессиональные интересы, и компания быстро начала проигрывать конкурентам.

Убежденные «негативисты» знакомы всем. Примеры такого поведения встречаются в семейной жизни, в рабочих ситуациях, в социальном взаимодействии. Большинство людей – даже заядлые бунта-

ри – в конце концов учатся вести себя «как надо». Общество считает образовательный процесс успешным, если бунтарь «взрослеет» и становится примерным сотрудником. Но борьба структур внутри самого индивида не прекращается.

Подчинительно- противительная ориентация: «отличники» и «хулиганы»

Даже бесконфликтные «отличники-сотрудники» могут устать от хронически подчиненного положения. Когда раздражение и усталость достигают критической массы, они превращаются в «тяжелых», неуживчивых бунтарей. Но поскольку эта перемена не добавляет им власти, а лишает ориентиров, они вскоре снова делаются славными людьми. Бунтари, в свою очередь, создают вокруг столько хаоса, что в какой-то момент у них накапливается чувство вины и злости на себя – за тягу к разрушению и бессилие. Пресытившись конфликтами, они раскаиваются и превращаются в примерных сотрудников. Затем – довольно скоро – начинают испытывать раздражение, знакомое «отличникам», и снова делаются бунтарями.

Некоторые люди проводят большую часть жизни в подчинительном режиме и изредка переключаются

на сопротивление. Другие большую часть жизни проводят в сопротивлении, иногда переключаясь на сотрудничество. Многие движутся по замкнутому кругу, переходя от фазы прилежания к фазе бунта и обратно. Колебание порождает колебание. Вне зависимости от текущей фазы структура колебания остается неизменной. Человек может сменить поведение, поступки, стратегию и мировоззрение, но принцип «ты либо подчиняешься обстоятельствам, либо сопротивляешься им» это не затронет.

Концепция бессилия

В основе подчинительно-противительной ориентации лежит представление о том, что человек сам по себе бессилен. Если можно пользоваться обстоятельствами или восставать против них, где же тогда сила? Явно не в человеке, а в обстоятельствах. Сила вне вас – следовательно, вы бессильны, а обстоятельства властны над вами. Даже тот, кто вроде бы достигает успеха, часто добивается его потому, что бежит от неудачи – успех не меняет концепцию бессилия. Другие, наоборот, как будто не разрешают себе стать успешными, потому что опасаются последствий. Всем нам знакомы люди, цепляющиеся за нелюбимую и неблагодарную работу, чтобы избе-

жать неопределенности и проблем, связанных со смежной профессией.

И при успехе, и при поражении человек подчинительно-противительной ориентации чувствует себя нереализованным и неудовлетворенным. Разница между теми, кто добился результата, и теми, кто его не достиг, в том, что «удачники» знают: успех не дал им чувства полноты и свершения. Их победа – лишь видимость, оболочка. Родители и учителя объясняют детям, что надо делать, а чего не надо, с целью помочь им адаптироваться и добиться признания в семье и обществе. Дети могут подчиняться или бунтовать, но всегда понимают, что у взрослых такая работа – учить их жизни.

Они узнают кое-что о силе и власти: урок заключается в том, что никакой силы и власти у них нет. Еще они кое-что узнают о своем предназначении в жизни. Увы, этот урок гласит: сами по себе они никто, их дело – подчиняться правилам. А если так, то какой смысл в их жизни? Эпидемии подростковых самоубийств – одно из следствий ощущения ничтожности и бесцельности. Даже поиски смысла могут оказаться лишь реакцией на экзистенциальный кризис. Молодые люди нередко вступают в секты, пытаясь заполнить пустоту, которая зияет в их жизни.

Взгляд вовне

До сравнительно недавнего времени развитие человечества происходило, скажем так, извне самого человека. Государственные деятели формировали правительства, ученые развивали теории, служившие основой индустриального общества, а технологи корпораций разрабатывали приборы и средства передвижения, менявшие повседневную жизнь. Интеллектуалы писали книги, влиявшие на наши умы, психологи применяли к нам терапию, чтобы отладить нашу эмоциональную жизнь, а медики работали над восстановлением нашего физического здоровья. Силы, формировавшие нашу жизнь, воспринимались как внешние, а потому считалось, что если изменить обстоятельства, то изменится и внутреннее состояние индивида или сообщества.

Многие из нас убеждены: если поменять внешние условия и обеспечить нормальное жилье, качественное медицинское обслуживание, недорогой скоростной транспорт, а также сократить рабочую неделю и уменьшить семьи, люди станут счастливее, гармоничнее и психически устойчивее. В действительности у многих есть нормальное жилье, качественное медицинское обслуживание и все остальное, а они все рав-

но нездоровы, несчастливы, нервно истощены и психически нестабильны.

Американский композитор начала XX века Чарльз Айвз почерпнул свою философию и эстетику главным образом из работ Генри Дэвида Торо³. Но композитор разошелся с философом в одном важном пункте. Торо полагал, что если человек вернется в свою природную среду, в леса, то приобретет высокую духовность и тягу к трансцендентному. Айвз подметил, что большинство его знакомых, чьи семьи целыми поколениями жили на лоне природы среди лесистых холмов Теннесси или Западной Вирджинии, далеки от духовного просветления. Скорее уж, говорил Айвз, они считают себя лесными дикарями. Торо предполагал, что смена внешних обстоятельств поменяет и самоощущение человека. Чарльз Айвз установил, что не поменяет.

Да, поступки и реакции людей могут измениться в новых ситуациях, например при политических переворотах и технологических скачках. Но глубинные убеждения и представления останутся почти неизменными. Люди полагают, что главные созидательные силы в их жизни приходят со стороны, извне. Например, индустриальная революция XIX века переиначи-

³ Генри Дэвид Торо (1817–1862) – американский писатель, мыслитель, натуралист, общественный деятель, аболиционист. *Прим. ред.*

ла уклад жизни европейского населения и вызвала перестановки в обществе. Однако преобладающим фактором, который определял жизнь и судьбу индивида, по-прежнему считались обстоятельства – так было в феодальную эпоху и осталось в наши дни. Еще и теперь многие из нас – будь то фермеры, заводские рабочие, менеджеры, промышленники или биржевики – убеждены, что нами правят внешние силы, с которыми надо либо сотрудничать, либо сражаться.

То вовнутрь, то вовне

При подчинительно-противительной ориентации люди рассматривают внутренние свойства и состояния – например страх, гнев, болезнь, склад характера – точно так же, как внешние обстоятельства. Они подчиняются «внутренней обстановке» или встают против нее, как будто это сторонняя сила. По их ощущению, эти факторы действуют внутри них, но словно извне: «Во мне так вскипела злость, что пришлось выйти из комнаты»; «Страх помешал мне во время собеседования». Или вот еще: «Мы с отцом часто конфликтовали, и теперь я не могу нормально выстроить отношения с мужчинами»; «Я пытаюсь сделать что-то спонтанное, но тут включается логика»; «Самонадеянность – мой злейший враг».

И даже: «Мой желудок не выносит острого».

Мы оцениваем внутреннюю ситуацию как внешнее обстоятельство. При подчинительно-противительной ориентации то, что творится внутри сознания, воспринимается так, будто происходит не *в нас*, а *с нами* и нам неподвластно. Говоря о подчинительно-противительной ориентации, я называю ситуативным фактором любой внешний или внутренний стимул, который *якобы вынуждает человека совершить некое действие*.

Ситуативные факторы

Подчинительно-противительная ориентация – образ жизни, при котором человек позитивно или негативно реагирует на неподвластные ему факторы. Когда в жизненных обстоятельствах что-то меняется, он чувствует необходимость ответного действия. Одни факторы мы воспринимаем как удачные и благоприятные, другие – как проблемные и враждебные. «Она улыбнулась, и мне стало легче»; «Он отвернулся, и я почувствовала себя неуютно»; «Когда мой сын разбил тарелку, я орала на него минут пять»; «Я съела шоколадку и целых двадцать минут печатала быстрее, чем обычно».

Иногда ситуативные факторы вызывают спонтан-

ную реакцию, но чаще нам кажется, что нужен какой-то «правильный» отклик: «Ей нездоровилось, и я решил, что хорошо бы дать ей куриного супа»; «Они так радушно меня приглашали, что я не мог отказать»; «Он так отвратительно себя вел, что пришлось развестись». Во всех примерах людям кажется, что их реакция вызвана обстоятельствами. Власть над поступками они приписывают ситуации, которая побуждает к действию. Им не приходит в голову, что можно поступить как хочется, независимо от положения дел. При подчинительно-противительной ориентации кажется, что обстоятельства всесильны (уж точно сильнее тебя). Все, что ты можешь, – реагировать на них положительно или отрицательно. Даже если ты научился виртуозно управляться с ними, как дрессировщик со львами, все равно истинная власть принадлежит обстоятельствам, как львам на арене.

Игра в прятки

Когда моя подруга Карен пришла на вечеринку, куда был приглашен и я, в зале играла музыка и толпились гости. Хозяйка встретила ее и подвела к банкетному столу. Карен положила себе закуску и налила бокал бордо, попутно оглядев зал, чтобы «за-

сечь» тех, с кем ей не хотелось разговаривать. Я давно ее знаю и много раз подмечал: такая рекогносцировка – первое, что она делает в большой компании. Ей навстречу сделала пару шагов Норма – неудержимая болтуня, но Карен притворилась, что не видит ее, и направилась в противоположный угол. Едва она спаслась от Нормы, перед ней оказался ее давний приятель Джон, который только что в третий раз развелся. Карен знала: сейчас он будет плакаться ей на жизнь, так что она кивнула ему и, не доходя до него двух шагов, свернула налево. Еще один старый знакомый, Грег, рассказывал какую-то шутку двум другим гостям. Карен прибилась к ним, успела расслышать конец шутки и присоединилась к общему веселью. Она осталась в этой небольшой группе, послушала забавные истории, но в конце концов кружок распался.

Карен решила заглянуть на кухню, но путь ей преградила Джен, которая втянула Карен в скучную беседу. К тому времени, когда Карен удалось вырваться и сбежать, она «созрела» для второго бокала вина. Весь остаток вечера Карен уклонялась от общения, потому что ей не хотелось поддерживать беседу со светскими тусовщиками. Вместо этого она стояла в стороне, однако под конец у нее неожиданно завязался разговор с симпатичным мужчиной, которому

она явно понравилась. В тот момент, когда он, кажется, хотел предложить встретиться снова, Карен сменила тему. Ведь иначе ей пришлось бы решать, хочет ли она продолжения. Карен ушла от необходимости делать выбор.

В течение вечера Карен неоднократно использовала подчинительно-противительную стратегию, нацеленную на то, чтобы обойти нежелательные ситуации или скрыться от них. Люди подчинительно-противительной ориентации нередко играют в прятки с обстоятельствами. Во всех этих играх человек сосредоточен на том, чего хочет избежать, а цель его – сделать так, чтобы это не произошло. Хроническое беспокойство – классическая стратегия избегания; она направлена на предотвращение того, чего вы боитесь. Одни боятся болезней, другие – осуждения, третьи – увольнения, еще кто-то боится, что его бросят друзья, кому-то страшно оказаться в центре внимания. Но все они сосредоточены на том, чего не хотят, и готовы принять любые меры, чтобы не допустить этого.

Внимательно посмотрите на себя: может быть, уклонение от негативных последствий стало для вас образом жизни? Есть люди, которые продолжают изживать себя отношения потому, что боятся представить себе жизнь без партнера. Есть и такие, кто рвет отношения только потому, что боится ссор, обид

и разочарования, которые ждут его в грядущем. Некоторые принимают это решение – уйти или остаться – в зависимости от того, что для них страшнее: непривычная новая жизнь или же горечь, которая накопилась в теперешней. Не так уж важно, что именно они решат. В любом случае при выборе они исходят из того, что есть лишь два варианта: терпеть ситуацию дальше или взбунтоваться против нее.

Упредительный удар

Долгосрочная стратегия, имеющая целью предотвратить нежелательные ситуации в будущем, используется даже чаще, чем уклонение от неприятностей в настоящем, и характерна для подчинительно-противительной ориентации. Такую стратегию можно назвать упредительным ударом. Претворять эту стратегию в жизнь можно по-разному. Есть люди, которые закаляют характер, чтобы никто не смог ими манипулировать. На совещаниях иногда можно услышать, как докладчик критикует сам себя, предваряя замечания слушателей, – это упредительный удар. Кто-то систематически проявляет слабость, ведь никому не придет в голову взвалить на такого человека ответственность! Кто-то ведет себя агрессивно, чтобы ему не навязали близких отношений. Есть люди, которые

легко обижаются, — и с ними стараются не конфликтовать. Другие становятся в позу жертвы, когда чувствуют потенциальную агрессию. Некоторые посвящают жизнь добрым делам, чтобы не пришлось усомниться в собственной порядочности.

Нанесение упреждающих ударов может стать вашей установкой на всю жизнь. Скажем, в раннем возрасте вы усвоили, какие ситуации для вас потенциально опасны, и выработали приемы, исключаящие повторение этих ситуаций. Иногда люди оглядываются вокруг и говорят о себе: «Моя жизнь безоблачна», или «Я всем доволен», или «У меня гармоничная жизнь». Сами они оценивают свою жизнь как хорошую, но точнее было бы сказать, что их жизнь не обременена конфликтами. А от конфликтов они избавились при помощи сложных приемов уклонения, которым постепенно учились, оказываясь в тяжелых и неудобных ситуациях.

Сегодня Фрэнк зарабатывает шестизначную сумму в год и считает себя благополучным в финансовом отношении. Однако вырос он в очень бедной семье, а его родители все время ссорились из-за скудости семейного бюджета. В школе Фрэнк стеснялся своей поношенной одежды, стеснялся позвать в гости друзей и редко мог себе позволить внеклассные развлечения: все деньги, которые он зарабатывал в свобод-

ное время, шли в семью. Фрэнк всегда ощущал себя бедным. В первые годы брака, имея неплохой заработок, он тщательно планировал семейный бюджет и расписывал все до мелочей. Всю жизнь он старался откладывать как можно больше денег, чтобы обезопасить себя и семью. Даже встав на ноги и начав зарабатывать больше ста тысяч в год, он учитывал каждый потраченный доллар.

Фрэнк старался не читать статей и не смотреть телепрограмм о нищете. Если кто-то из бывших одноклассников приглашал его на свадьбу или вечеринку, он оставался дома. В круг друзей он допускал лишь тех, кто вырос в обеспеченной семье. Он был крайне прижимист и только своих детей осыпал деньгами и подарками: настаивал, чтобы они носили дорогую одежду, даже когда им хотелось одеться просто и удобно; устроил дома комнату с бильярдным столом, музыкальным центром и продвинутыми игровыми приставками, чтобы его детям было куда пригласить друзей. Фрэнк называл свою жизнь комфортной, но его все время преследовал подспудный страх. Свою жизнь он выстроил как бастион, пытаясь защититься от бедности. В погоне за финансовым благополучием он неосознанно руководствовался «антимотивом»: никогда больше не быть нищим. При таком подходе к жизни ему всегда было мало денег. Никакой

суммы на счету не хватало, чтобы купить ему чувство финансовой безопасности. Дело в том, что бедность оставалась при нем: он носил ее в собственном сознании.

В глухой обороне

Почти все решения в карьере Фрэнка служили упредительным ударом против бедности. Детей он баловал, чтобы уберечь их от горького опыта, который сам пережил в детстве. Болезненное внимание к бюджету должно было предотвратить лишние траты. Нежелание слушать или читать про бедность тоже было упреждающей стратегией: Фрэнк не хотел, чтобы его заставили вспоминать о нищете юности. Именно поэтому он отказывался от встреч со школьными друзьями. Люди, чей уровень достатка выше среднего, иногда строят свою жизнь на стратегии уклонения, которая во многом определяет их поступки. В какой-то момент они достигают определенной степени защищенности – можно сказать, выбирают на ровное плато – и чувствуют себя «комфортно и безопасно».

Казалось бы, в чем проблема? Ведь такие, как Фрэнк, живут в покое и довольстве. Что тут плохого? Конечно же, в том, что Фрэнк ведет достойную, обеспе-

ченную жизнь, ничего плохого нет. Но ведь все его стремления сводятся к одному: избежать бедности. В каком-то смысле его дух поработщен этой установкой, и вся энергия нацелена на то, чего он не *хочет*. Люди такого склада все время отодвигают на второй план свои истинные желания, а то и жертвуют ими ради стабильности, безопасности и душевного покоя. Однако подлинный, глубинный покой им незнаком. Благодаря защитной стратегии можно достичь разве что сытой стагнации. Под внешним благополучием кроется чувство ущербности и страх перед обстоятельствами, которые не поддаются контролю.

Многие из этих людей разочаровываются в жизни и становятся циниками. Другие развивают в себе стоицизм. Третьи – подобно Фрэнку – притворяются счастливыми, но в глубине души чувствуют пустоту. Годы уклонения от обстоятельств и предупреждения проблем создают ощущение бессилия. Сколько защитных сооружений ни воздвигни, власти над судьбой это не даст. Вероятно, своим друзьям Фрэнк кажется хозяином жизни, но на самом деле он все время чувствует себя уязвимым – ведь он живет в постоянной борьбе, снова и снова отвоевывая власть у внешних сил, чтобы предотвратить нищету, которой так боится. Он не сумел освободиться от давления обстоятельств и ни дня в жизни не был свободен.

Порочный круг

Если вы тяготеете к «сотруднической» ориентации, то путь наименьшего сопротивления для вас – переключиться в противоположный режим и взбунтоваться. Но после этого путь наименьшего сопротивления быстро приведет вас обратно, от борьбы к подчинению. Если же вы по натуре бунтарь, то ваш путь наименьшего сопротивления пролегает как раз к «сотрудничеству». Но когда вы дойдете до этого полюса, путь поведет вас назад, к привычному бунтарству.

Вы правы, получается замкнутый круг. Попытки переломить, преобразовать, принять, отвергнуть или игнорировать эту структуру только укрепят ее. Невозможно добиться перемен в подчинительно-противительной ориентации изнутри, действуя в рамках этой же ориентации. Хотелось бы предостеречь: не пытайтесь вырваться из плена подчинительно-противительной структуры раньше времени. Вероятно, что действовать вы будете по-прежнему в ее рамках. В итоге у вас не просто ничего не получится – станет еще хуже. Что же делать, если структуру невозможно разомкнуть или изменить? Ответ: ничего, пока вы как следует не разберетесь в ее устройстве, в том, какие силы ею управляют. Так вы подготовите себя к пе-

реходу в иной регистр, и у вас появится возможность освоить принцип наименьшего сопротивления и стать главной творческой силой собственной жизни.

Глава 3

Творчество – не проблема, решение проблем – не творчество

Между творчеством и решением проблем есть одно существенное отличие. Решать проблемы означает уничтожать их, а творить – означает привносить в мир нечто новое. Как правило, нас учат решать проблемы, а вот возможность созидать нам выпадает редко. Именно поэтому многие путают эти два понятия. Путаницу усугубляют отдельные «эксперты», которые любят поговорить о «творческом подходе к решению проблем». То есть они полагают, что творчество и решение проблем – одно и то же. А это абсолютно разные вещи!

Тот, кто нацелен на избавление от проблемы, обычно тщательно определяет ее суть и причины, предлагает алгоритмы действий, а затем применяет тот алгоритм, который кажется оптимальным. Если стратегия выбрана удачно, проблему можно устранить, но не обеспечить результат, который хотелось бы видеть. У общества выработался «проблемный менталитет». Послушайте политиков: о чем они говорят? О проблемах. Проблема дефицита, проблема меж-

дународного сотрудничества, проблема нищеты, проблема экономики, проблема расходов на оборону, проблема здравоохранения, проблема преступности, наркомании, коррупции, проблема терроризма и так до бесконечности. Если кандидат в президенты «идет в народ», то обязательно говорит о местных проблемах. В Айове каждый кандидат рассуждает о проблемах фермерского хозяйства, в Мичигане говорит о безработице в автомобильной промышленности, а в Калифорнии мы слышим о проблемах экологии, да еще про наркотики и СПИД.

Видимо, считается, что кандидат, который вернее всех распознает проблемы, и есть лучший. Но если кандидат может правильно назвать проблему, означает ли это, что он понимает ее причины? Если он произносит страстную речь об униженных и обездоленных – гарантирует ли это, что он впоследствии хотя бы пальцем шевельнет, чтобы их защитить? И даже если он выполнит обещание – что они получают? Решение одной частной проблемы. А какие проблемы возникнут в будущем? Сумеет ли кандидат разрешить и их тоже? А решались ли подобные проблемы в прошлом, и если да, то почему они возникают снова? Почему мы много слышим о проблемах и почти ничего – о том обществе, которое кандидаты хотели бы построить?

Величайшие политические деятели не избавлялись от проблем – они строили. Созидали. В самые тяжелые времена, в разгар войн и депрессий, они продолжали строить то государство, о котором мечтали. Два блестящих тому примера – Уинстон Черчилль и Франклин Рузвельт. Они не просто пытались облегчить положение своих стран во время войны, но сумели использовать свою эпоху как фундамент для государственного строительства.

Проблемы, проблемы

Верная оценка действительности – важная часть созидательного процесса. Да, у нас много сложностей, но устранение проблем – не лучший способ построить мир, в котором хотелось бы жить. Чаще всего это не избавляет от трудностей, а дает временное облегчение. В качестве примера можно привести голод в Эфиопии. Были те немногие, кто предрекал катастрофу, когда же кризис достиг ужасающего масштаба, мир вдруг обратил на него внимание. Итак, проблема: голодающие люди. Что кажется очевидным решением? Пища. Были собраны огромные суммы денег, отправлены тонны гуманитарной помощи. Многие жизни удалось спасти. Но расстановка сил не изменилась. В Эфиопии царила политическая смута,

а у голодающих не было возможности обеспечить себя пищей. Гуманитарная помощь подарила им отсрочку, но время не было использовано на то, чтобы создать в стране пищевую промышленность. После передышки трагедия разыгралась вновь.

Так что же, не надо было присылать помощь? Ну конечно же, надо! При остром кризисе нужно решать неотложные проблемы. Однако необходимо понимать: экстренные меры лишь позволяют выиграть время. Если мы не используем его, чтобы создать нечто жизнеспособное, то просто откладываем беду на потом. И «потом» может оказаться хуже, чем «сейчас». Эфиопский кризис показывает: решать проблемы по мере поступления – не выигрышная стратегия. Что двигало теми, кто отсылал в Африку запасы еды? Чудовищный масштаб проблемы. По телевидению показывали голодающих детей, раздавались призывы к действию. Звезды рок-музыки вложили свой талант в крупнейший фестиваль «Живая помощь». Мир охватил благородный порыв. Были собраны миллионы долларов. Еда и лекарства были отправлены в Эфиопию. После того как эфиопское правительство разобралось с логистикой, большая часть припасов попала к голодающим. Ситуация улучшилась. Средства массовой информации потеряли к ней интерес. В новостях реже показывали изможденных детей. По-

жертвованний стало меньше. Появились новые информационные поводы. Ажиотаж прошел, как и благотворительность. И вот сегодня в Эфиопии (и не только там) дети вновь умирают от голода.

Обратите внимание: ведь эта картина нам знакома. Это же колебательное движение. При решении проблем путь наименьшего сопротивления ведет от критического положения дел к улучшению, за которым следует ухудшение. Так происходит оттого, что все действия порождены проблемой. Если принятые меры сглаживают остроту ситуации, то и мотивация к действию ослабевает. Схема получается такая: проблема ведет к действиям, которые должны ее облегчить, и облегчают. Следовательно, потребность в дальнейших шагах меньше. И мы предпринимаем меньше шагов. А значит, проблема сохраняется и может обостриться вновь.

Итак, что мы имеем:

Вот *проблема*, которая

ВЕДЕТ

к *попыткам разрешить проблему*, которые

ВЕДУТ

к *снижению остроты проблемы*, которое

ВЕДЕТ

к *прекращению попыток ее разрешить*,

которое

ВЕДЕТ К ТОМУ, ЧТО

проблема никуда не денется!

«Проблемная» жизнь

Эта схема верна не только для политических кризисов, но и для личных и профессиональных неурядиц. Многие воспринимают жизнь как череду проблем, которые нужно разрешить: запутанные отношения, плохая работа, недомогание, нехватка денег, семейные ссоры, экономические потрясения. В результате жизнь этих людей неотделима от проблем. Почти все их поступки нацелены на то, чтобы избавиться от трудностей и зажить безмятежно. Но трудности почему-то никуда не уходят. Кто-то всю жизнь решает одни и те же проблемы, кто-то приобретает новые. Главная побудительная сила для них – острота проблемы. Как только самое плохое сглажено, мотивация к действию слабеет. Борьба с проблемами как стиль жизни – заведомо проигрышный вариант, ведь она ведет к затуханию активности, причем направленной на то, чтобы решить проблемы!

Профессия: избавитель от проблем

Пару месяцев назад мы проводили собеседование на должность старшего менеджера в нашем обра-

зовательном центре. Многие соискатели хвалились тем, что обожают решать проблемы. Один даже воскликнул: «Дайте мне эти ваши проблемы! Жду не дожусь!» Увы, он угадал: не дождется. Мы взяли на работу другого кандидата. Почти все наши претенденты на вакансию использовали решение проблем как оценочную шкалу для своих способностей. Почему? Потому что тема трудностей и их преодоления всем интересна. А еще тот, кто решает проблемы, всегда чувствует себя нужным и важным. Кому же, как не важному человеку, занимать важную должность? Менеджеры учат думать о проблемах, и чем главнее менеджер, тем серьезнее проблемы. По иронии, решение проблем внушает ложное чувство уверенности. Вы прекрасно знаете, что от вас требуется: находить и решать проблемы. А если бы у вас вдруг не стало проблем? О чем бы вы тогда думали? Чем занимались?

Борьба с проблемами почти автоматически подстраивает под себя ваши приоритеты, поступки, образ мысли. Когда вы получаете на руки большую и аппетитную проблему, вам больше не надо мыслить – у вас уже есть навязчивая идея. Можно гадать, что именно пошло не так. Можно волноваться, даже паниковать. Есть о чем говорить с друзьями и коллегами. Кажется, будто у вас нет выбора: надо вступать

в схватку со злом. Битва с проблемами съедает много сил и времени, создавая при этом иллюзию, что вы занимаетесь чем-то полезным и нужным.

«Творческий» подход

Те, кто говорит о «творческом» подходе к решению проблемы, имеют в виду поиск необычного выхода из сложной ситуации. Значит, творческая здесь лишь манера, но не сама суть. Такой метод не имеет ничего общего с созиданием, процветающим в науке и искусстве. Художник не смог бы нарисовать картину, используя технологию «креативного подхода к проблеме». Художник рисует для того, чтобы сотворить произведение, ведь то, что картины пока нет, не проблема (странно было бы спасти мир от неразрисованных холстов, правда?). Классический пример «творческого подхода к решению проблем» – мозговой штурм. Его принцип в том, чтобы побороть собственный склад ума при помощи свободных ассоциаций. Цель – преодолеть автоматизм мышления и выработать альтернативные решения. Надо на время «отключить в себе критика», чтобы стать изобретательным.

«Освобожденное сознание»

Популярный подход – «высвобождение тайных ресурсов сознания». Он во многом опирается на представления о творчестве, бытующие в психологии. Однако метод ориентирован на борьбу с проблемами, а его основной посыл в том, что люди ограничивают себя шаблонным мышлением. Рамки привычек и убеждений задают своего рода мыслительную инерцию. Чтобы рамки и барьеры не мешали, индивид должен прорваться сквозь них и «обрести свободу ума». Вместо привычных связей между идеями вас подталкивают к новым, нестандартным ассоциациям. Логику и рациональность при этом нужно отставить, чтобы не мешать вольному потоку мысли.

Сторонники метода полагают, что в каждом человеке таится безграничный творческий потенциал, но что-то мешает ему вырываться. Стоит устранить преграду, и созидательные силы хлынут наружу, как река. Даже Уиллис Харман, автор работ об эволюции человеческого сознания, поддался этой иллюзии. В книге *Higher Creativity* («Высшее творчество») он пишет:

Почему же не в каждой семье есть свой Бетховен, Ганди или Эйнштейн? Если любой

из нас рождается способным на прорыв к высшему виду творчества – что же прячет от нас этот ключ и не дает нам открыть в себе талант? Почему мы не умеем им пользоваться?

Но Бетховен, например, точно не думал о себе, что «от рождения способен на прорыв к высшему виду творчества». Что же он – проснулся однажды утром и обнаружил, что умеет сочинять музыку? Конечно, нет. И он не сидел и не медитировал, дожидаясь, когда вдохновение снизойдет и озарит собой его скромное «земное» творчество. Он годами изучал композицию и много и усердно работал. Сначала его произведения были выдержаны в классическом стиле и по форме напоминали пьесы Моцарта и Гайдна (последний, кстати, был одним из учителей Бетховена по части композиции). И вот так, постепенно, у него выработались свой стиль и дух.

Величие музыки здесь неотделимо от величия ее создателя. Бетховен не был эдаким каналом, по которому течет «высшая творческая сила». Он был мастером, способным отразить в музыке все грани собственного житейского опыта, от духовных и философских до сексуальных и даже бытовых. К тому же он был великолепным «техником», знатоком своего ремесла. Бетховен использовал жизнь как материал для произведений. Он шел скорее по пути неуклон-

ного саморазвития, чем по пути «прорывов и озарений». Его творческая история – постоянная эволюция. Но именно в ходе эволюции он и совершил *революцию* в истории музыки. Исследуя творчество Бетховена, композитор Роджер Сешенс⁴ затрагивает тему вдохновения:

У меня есть оригинальная нотная запись последней части его «Сонаты для фортепиано № 29». По наброскам видно, что Бетховен тщательно моделировал, а затем трезво, даже хладнокровно, пробовал на практике и выверял тему фуги. Казалось бы, где же здесь вдохновение? Но ведь никаким иным словом не описать ту титаническую мощь и энергию, что заложена в самом устройстве музыкальной темы. Что же такое вдохновение, если не вот это?

Возможно, есть люди, в чьем воображении звучит еще более гениальная музыка, чем у Бетховена. Но созидатели не просто могут замыслить нечто – *они способны претворить плод фантазии в действительность*. Когда возникает произведение, начинается эволюция его автора. Каждая завершенная работа – основа для следующего творения. Если при мне начинают говорить о «ключах» к таланту, как будто

⁴ Роджер Хантингтон Сешенс (1896–1985) – американский композитор, музыковед, педагог. *Прим. ред.*

верно подобранный ключ может отомкнуть творческое начало, я всегда чувствую: пора уносить ноги.

Пожалуй, я могу понять, как зародились все эти теории. Видимо, психологи не раз подмечали, что творческим личностям свойственны *необычные* манеры. Эта оригинальность на первый взгляд и отличает их от остальных людей. Если поощрять и развивать оригинальность, разовьется и творческое начало – гласит теория. С тем же успехом можно подметить, что некоторые люди играют на пианино, а некоторые не играют. Наблюдая за теми, кто умеет играть, мы видим: они нажимают на белые и черные клавиши. Согласно «теории ключа», человек, который играть не умеет, должен тоже сесть за рояль и нажимать на клавиши. Тогда в какой-то момент он сам станет пианистом.

Есть психологические тесты на творческое мышление, где вас просят подумать, как можно использовать кирпич. Якобы чем больше способов вы придумаете, тем вы креативнее. Здесь мы видим еще одну вариацию на тему альтернативных решений – фирменный прием «борцов с проблемами». Если бы гениальный архитектор Фрэнк Ллойд Райт назвал только один способ применения кирпича – строить здания, – его сочли бы не очень творческой личностью!

Главный вопрос

Перечисленные подходы оставляют в стороне жизненно важный вопрос любого создателя: «А что именно я хочу создать?» Полет фантазии – вовсе не поиск альтернативы, а поиск пути от изначального замысла до воплощения задумки. Проверить любую теорию творчества на пригодность очень просто. Надо спросить: а можно писать музыку, пользуясь этой теорией? Вы представляете себе, чтобы Моцарт сидел и изобретал альтернативные увертюры к «Женитьбе Фигаро» методом мозгового штурма? Если бы он выбрал этот метод, то не смог бы сочинить увертюру за несколько часов. А ведь как-то сочинил!

Как пишет Роджер Сешенс, черновики Бетховена полны музыкальных тем и вариаций. Однако эти наброски отображают не разгул ассоциаций и не стремление «решить задачу несколькими способами». За ними стоит кропотливое исследование звуков, пауз, музыкальных структур, их взаимодействия. Вспомним: «Бетховен тщательно моделировал, а затем трезво, даже хладнокровно, пробовал на практике и выверял тему фуги». Он не отключал критическое суждение и логику, а, напротив, использовал их в работе. Конечно, у каждого творца свои метод и стиль:

кто-то все выверяет, кто-то предпочитает импровизацию. Но все эти подходы существуют в системе. Они нацелены на результат, который замыслил творец. Критическое суждение фокусируется, направляется на цель. По мере того как созидатель нащупывает свой путь, альтернативным решениям остается меньше места. Творец всегда стремится к экономии средств. Чем выше мастерство – тем короче и прямее путь от замысла до его воплощения.

«Освободить сознание» – не то же, что его сфокусировать. Для фокусировки нужен объект внимания. Созидатель всегда сосредоточен на том, что хотел бы принести в мир. Освободить сознание – примерно то же, что закинуть удочку наугад, надеясь, что в пруду есть рыба, не представляя, какую рыбу хотел бы поймать, и не умея рыбачить. А вот созидание больше похоже на настоящую рыбалку. Прежде чем идти на пруд, надо решить, какую рыбу ты хочешь вытянуть. Если хочешь форель, бери подлесок и мушку. Если окуня – грузила и червя. В творчестве, как и в рыбалке, всегда есть момент неизвестности. Но когда знаешь, каков должен быть итог, можно сосредоточиться на процессе созидания, а не двигаться на ощупь.

А это моя проблема?

Когда не знаешь, как создать то, что хочется, проблемы кажутся важной частью жизни. Но, если вдуматься, многие проблемы не имеют отношения лично к нам. Борьба с проблемами – не самый продуктивный образ жизни. Посвятив годы работе над этой темой, психолог Карл Юнг пришел к мудрому выводу:

Величайшие и серьезнейшие проблемы бытия по сути своей неразрешимы... Их нельзя решить, можно только перерасти. А «перерастание», как показывает опыт, требует перехода на новый уровень мышления. Скажем, у пациента появляется высший или более масштабный интерес – и благодаря расширению кругозора безнадежная проблема теряет остроту. Логически она, конечно, не разрешилась, но поблекла по сравнению с новым и более сильным жизненным стремлением.

Огромная работа, сделанная человечеством на предмет борьбы с проблемами, в сущности, бесполезна. Она дала мало пригодных инструментов, потому что битва с трудностями – просто очередная попытка выбрать «верную» реакцию на обстоятельства (в данном случае на обстоятельства, осложняющие жизнь). На практике большинство людей, заня-

тых борьбой с проблемами, рано или поздно опускают руки. Один мой друг рассказывал, что их компания вложила тысячи долларов в разные методики решения проблем.

— И сколько методик вам пригодилось? — спросил я.

— Ни одной, — ответил он. — Мы набросали много идей и ничего не использовали. Сначала людям нравилось заниматься чем-то необычным. Но время шло, а ничего не менялось. Окажись хоть какой-то метод толковым, мы бы его с радостью применили. Но в итоге мы имели массу бесполезных идей, которые никому не нужны. И правильно, что не нужны. Это была непрактичная затея и по большому счету просто глупая.

Зигмунд Фрейд был врачом

Многие открытия в психологии и психотерапии сделаны под влиянием отца психоанализа Зигмунда Фрейда. Даже те исследователи, чьи взгляды не во всем совпадают с его теорией, работают в рамках того же клинического подхода. Как врач Фрейд всю жизнь учился решать проблемы. Замечать симптомы. Ставить диагнозы. Прописывать лекарства и процедуры. Свою миссию он видел в том, чтобы облегчать страдания. Избавление от боли — вот цель лече-

ния. Эта модель до сих пор преобладает в психотерапии: выясни, что сломалось, и почини. При физических заболеваниях этот подход отлично работает. Когда великому режиссеру Джону Хьюстону было за 80, его спросили, в чем секрет творческого долголетия. «В хороших хирургах», – ответил он. Но медицинская наука не призвана «создавать здоровье». Ее задача – устранять болезнь. Есть движения, которые провозглашают целью здоровье нации, но до сих пор мало кто из врачей видит разницу между тем, чтобы исцелить недуг, и тем, чтобы выработать здоровье.

Огромная разница

В мире искусства хорошо знают: создать произведение и разрешить проблему – разные вещи. Это различие важно потому, что многие хотят создать для себя жизнь, которая бы им нравилась. Борьба с проблемами не дает достичь результата и лишь укрепляет рамки. Разница между борьбой с проблемами и созданием становится ясна, если сравнить историю египетского кризиса и стратегию, выбранную другой страной третьего мира. Я имею в виду работу, которую проводит в Уганде African Food and Peace Foundation.

Меня пригласили поучаствовать в проекте его основатели, которых заинтересовала идея творческо-

го процесса как инструмента развития. Вместо ресурсов и технологий, присылаемых извне, жителям деревень предлагаются курсы, на которых их обучают создавать новые условия жизни. История Уганды – это горькая повесть об угнетении, гражданских войнах и распрях, голоде, эпидемиях и разрухе. Удачно ли мы выбрали место для первого опыта по использованию творческого процесса в масштабах страны? С другой стороны, что может быть лучше?

Когда в начале 80#х ко мне обратились Хан и Су-санна Велткамп, мне понравился их проект. Впервые речь о развитии велась не в контексте решения проблем, а с акцентом на то, что хотелось бы построить. Супруги Велткамп сотрудничали с ООН и наблюдали, как миллионы долларов расходуются на программы поддержки, которые не облегчают судьбу людей. Имея большой опыт работы в развивающихся странах, они задумали проект, который должен был реализовываться силами местного населения и имел целью обретение самодостаточности. У себя в центре мы разработали программу, где творческий метод применялся к развитию пищевой промышленности, сельского хозяйства, здравоохранения, образования и постройке водоочистных сооружений. Достоинством проекта стало то, что его угандийские координаторы смогли приехать в США и пройти подготов-

ку для инструкторов у нас в DMA. Затем эти ребята вернулись в Уганду. Всего за несколько лет удалось добиться важных перемен, причем многие из них поначалу казались местным жителям невозможными.

Хотя политическая обстановка в Уганде была нестабильна, а экономика пребывала в упадке, в деревнях, где развернулась работа с нашей программой, ситуация отличалась от остальной страны. Даже при тяжелых обстоятельствах местные жители сумели приблизить свой образ жизни к тому, что хотели бы получить. В той области, где располагались наши шесть деревень, резко выросли экономические показатели. Это был местный феномен, не связанный с ситуацией в стране. Перемены произошли сами собой – люди сделали свои деревни такими, какими хотели их видеть. За время работы над проектом у нас накопилось много историй. Жизнь тысячи людей преобразилась, и потрачено на это было в десятки раз меньше, чем в рамках программ поддержки и развития. Исполнительный директор Фонда сельскохозяйственного развития и профессионального образования Уганды Мвалиму Мушеше-мл. написал о нашем проекте так:

В 1981 году Уганда находилась в тяжелейшем положении. Миллионы угандцев терпели лишения, социальная сфера почти

не функционировала, а после «освободительной войны» 1979 года все твердили, что понадобятся тонны гуманитарной помощи со стороны развитых стран. Жители Уганды призывали международное сообщество помочь. Тогда была создана African Food and Peace Foundation и заработал Фонд сельскохозяйственного развития и профессионального образования (он же – проект «Уганда»).

На собрании в одной из деревень Западной Уганды люди наперебой говорили о местных проблемах. Они хотели, чтобы фонд помог справиться с болезнями, предотвратить падеж скота и истребил диких животных, которые портили поля. Они рассказывали, как их дети умирают от инфекций, жаловались на жесткую политику, на то, что фермерам недоплачивают за сданную продукцию. Нам предъявили доказательства того, насколько тяжела ситуация, и попросили принять меры.

Наша группа стала работать с жителями исходя из посыла, что люди сами отвечают за улучшение жизни. Команда организовала встречи для жителей нескольких деревень. Посещение собраний было добровольным, и каждый участник мог высказать любую идею. На первых заседаниях жители постарались как можно полнее описать положение дел в своих деревнях. (Эту фазу мы условно

назвали «Ситуация как она есть».) Затем стали обсуждать, какой им хотелось бы видеть свою жизнь. (Условное название – «Мечты и планы».)

Участники проекта разбились на группы и стали работать над тем, что хотелось бы создать их сообществам. Основной акцент был на том, чего люди *хотят*. Например, жителям деревень хотелось иметь источник чистой воды, и в районе, где было лишь два колодца с питьевой водой, построили 12 новых. Это было сделано силами местных жителей, и водой обеспечили тысячи человек. По мере того как люди стали переходить от решения проблем к созиданию, возникли местные лидеры. Деревенские жители делились с соседями идеями, разрабатывали программы дальнейшего развития. Молодежь из деревни Ньякагама построила школу и дорогу; женщины из Руэнкубы расчистили участок земли от густого кустарника и вырыли пруд, в котором развели рыбу, что улучшило их рацион. Житель деревни Бигиди сравнивал нашу программу с теми, что были спущены «сверху», и пришел к такому выводу: «Теперь мы поняли, почему работаем с такой охотой. Ведь мы делаем это для себя, чтобы нам стало лучше». Девушка из деревни Кахунге сказала: «Мы многое узнали о сельском хозяйстве, здравоохранении, питании. Но главное – мы научились жить вместе и переросли наши разногласия».

А сотрудник местной администрации отметил: «Работа над проектом помогла нам понять, кто мы и кем можем быть. Наш долг – серьезно относиться к самим себе».

Эти примеры показывают, на что способны люди, решившие стать хозяевами судьбы. С другой стороны, когда люди кидаются на борьбу с проблемами, они становятся еще беспомощнее. Они лишь объединяются перед лицом врага. Энергия идет из накала эмоций, а фокус внимания узкий. Люди берутся за дело по принуждению или от безысходности. Когда работа заканчивается, они расходятся до следующего обострения, а до тех пор ничего не делается. Самое главное, чего мы добились, – доказали, что люди могут работать и творить вместе не по необходимости, а из желания построить свое будущее. Когда они доделывали здание или колодец, им не терпелось взяться за следующее творение. Каковы бы ни были проблемы, борьба с ними чаще всего ничего не решает. Если вы не знаете, как создать вокруг себя то, что вам нужно, – проблемы найдутся. А созидание – совсем не проблема.

Глава 4

Созидание

Уроки гетто

Недавно я ехал из нью-йоркского аэропорта на Манхэттен. Маршрут пролег через места, где я когда-то жил: восточную часть Гарлема. Я переехал туда после того, как защитил магистерскую диссертацию в Бостонской консерватории. Какой это был контраст: утонченный Бостон и «не обремененный культурой» Восточный Гарлем! У многих из нас есть дар избирательной памяти. Мы помним гораздо больше хорошего, чем плохого (впрочем, у моей бабушки было наоборот). И вот, глядя на знакомые места, я погрузился в прекрасные воспоминания о днях, прожитых в гетто. Внезапно кое-что вернуло меня в настоящее: я увидел прекрасный образчик местного искусства – граффити. Жанр появился много лет назад, а у его истоков был немотивированный вандализм. Когда я жил в Восточном Гарлеме, граффити еще не стали видом искусства. Чаще подростки расписывали стены, чтобы выразить ненависть к миру. Иногда в ком-то просыпались романтические наклонности, и на стенах по-

являлось что-то вроде «Хосе любит Джуди».

Со временем надписи сделались более затейливыми, а юные живописцы начали соревноваться друг с другом. Избытки молодой энергии теперь выплескивались в росписях, а не в драках «стенка на стенку». Художественные формы становились крупнее и смелее. Цвета были яркими, а город превратился в холст. По ночам художники крались вдоль улиц и расписывали любую поверхность. Чистые стены быстро закончились, и тогда они нашли прекрасный символ своего искусства: серые и бездушные вагоны метро – собственность общества, которому они себя противопоставили. Авторы граффити по ночам прорывались в депо и расписывали поезда. Затем транспортное управление несло их творчество в массы, устраивало им показ на весь город. Они стали учиться друг у друга, и мастерство их совершенствовалось. Власти забеспокоились и поставили вооруженную охрану вокруг городских депо. Но к этому времени граффити заметили в мире серьезного искусства. Арт-дилеры стали разыскивать лучших уличных художников. У них появилась возможность рисовать на настоящем холсте. Мода на граффити возникла в одночасье – и так же стремительно прошла.

Хоть официальный успех был недолгим, художники продолжали экспериментировать. Появилось но-

вое поколение, которое обеспечило развитие жанра. Спустя еще несколько лет власти Токио пригласят лучших авторов граффити в Японию, чтобы они расписали поезда в столичном метро. Поразительная история, правда? Если бы 25 лет назад кто-нибудь сказал мне, что «культурно обделенные» гарлемские подростки прогремят на весь мир не как отпетые бандиты, а как художники, танцоры (вспомним брейк-данс) и поэты (рэперы), — я решил бы, что этот человек сошел с ума. А в тот день, когда я ехал в такси через Восточный Гарлем, мое внимание привлекла новая фаза в эволюции граффити. В цветовой гамме появилась пастель. Раньше краски были кричащие, резкие. Теперь им на смену пришли мягкие, полупрозрачные тона со сложными переходами. Где-то там, в городских каменных джунглях, юный художник ищет новые цветовые решения — экспериментирует с акриловыми красками: нежно-сиреневой, лазурно-голубой. Смешивает, сочетает противоположные тона, чтобы создать иллюзию глубины и многомерности. И я думаю: может быть, еще не все потеряно для нашей цивилизации?

Мне видится здесь важный урок. Отчасти он касается силы духа. Нас приучили думать, что обстоятельства влияют на способность к самовыражению и что исследовать грани бытия можно лишь при бла-

гоприятных условиях. Но будь это верно – разве смогла бы враждебная действительность гетто породить такую творческую мощь? Почему тогда именно отсюда, а не из святилищ «высокой» академической культуры произросла новая мысль, движимая лучшим, что есть в человеке? Быть может, наша сущность – это натура творца, который может создать новую жизнь в любых обстоятельствах?

Творчество не зависит от обстановки

Творчество отличается от реакции на обстоятельства. Процесс созидания запускает не житейская ситуация, а творческий замысел. Многие уверены, что для творчества нужна культурная среда, «правильная» обстановка, способствующая созиданию. Очень показательна корпоративная мода на «инженерию рабочего места», которая якобы должна раскрыть творческий потенциал сотрудников. Но ведь экскурс в историю искусств показывает: человек созидает в любых обстоятельствах – от располагающих до тяжелых.

Если вы задумались о том, что хотели бы сделать из своей жизни, знайте: ваша нынешняя ситуация не влияет на результаты, которых вы мечтаете достичь. Жизненные обстоятельства не сковывают вас,

даже если вы в них безнадежно увязли. Поскольку творчество непохоже на подчинительно-противительную ориентацию, вам может показаться нелепой мысль об ином восприятии жизни. Не исключено, что вы читаете эти строки и думаете: вот очередная порция разглагольствований насчет нового начала. Или же полагаете, что созидание – удел гениев, а творческий процесс возможен лишь в музыке, живописи, поэзии или кинематографе.

Да, в искусстве творческий процесс находит очевидное выражение, но он не ограничивается миром искусства. К любой мечте можно подойти творчески. Художественное созидание необязательно отделять от созидания в жизни. Более того, искусство – прекрасная площадка для обучения приемам творчества. Полезно поучиться азам творческой деятельности у практиков, которые занимаются ею с полной отдачей.

Пабло Казальс⁵, один из величайших виолончелистов нашей эпохи, не ограничивал свои представления о творчестве музыкой:

Я всегда считал физический труд в высшей степени творческим и с уважением – даже

⁵ Пабло Казальс-и-Дефилльо (1876–1973) – каталонский виолончелист, дирижер, композитор, музыкальный и общественный деятель. *Прим. ред.*

благоговением – смотрел на людей, которые работают руками. Мне кажется, они такие же творцы, как любой скрипач или художник.

А психолог Карл Роджерс⁶ писал так:

Когда ребенок придумывает новую игру, когда Эйнштейн формулирует теорию относительности, когда домохозяйка изобретает новую подливку к мясу, когда начинающий прозаик пишет свой первый роман – все это, по сути, творческие деяния, и я не вижу смысла делить их на творчество высшего и низшего сорта.

Человеку, не владеющему осознанными навыками творения, кажется, что творчество – продукт подсознания или наития. Поэтому желание созидать выливается в поиск некой формулы, которая пробудит тайные силы. Помните сказку про слона Джамбо? Мышь убедила слона, что он сможет взлететь при помощи «волшебного» пера. Джамбо взял перо и действительно взлетел. Но однажды он потерял свой талисман и решил, что умение летать тоже утрачено. Тогда мышка созналась, что пошутила над ним и что летать Джамбо выучился сам. Так он узнал, что может летать безо всяких перьев.

⁶ Карл Рэнсом Роджерс (1902–1987) – американский психолог, один из создателей и лидеров гуманистической психологии. *Прим. ред.*

Многие теории, описывающие творческий процесс, похожи на «волшебное» перышко Джамбо. Они приписывают способность сотворить то, что вам нужно, какому-нибудь талисману. Первобытные племена, живущие в джунглях, считают пролетевший самолет чудесным знаменем. Самолеты для них – если не боги, то колесницы богов. Неизвестное часто кажется непостижимым. Из-за нехватки информации творчество воспринимается как дело мистическое – точно так же обитателям джунглей не хватает познаний в области современной авиации. В действительности созидание – это навык, который можно приобрести и развить, как любой другой: упорными тренировками. Чтобы стать творцом, надо регулярно творить.

Шаги

Творческий процесс несложно разложить на шаги, но из них не получится универсального алгоритма. Каждый шаг просто отображает некий тип, образ действия. У процесса созидания есть разные фазы, и для них нужны разные умения. Возможно, некоторые навыки у вас есть, а другие могут даваться нелегко. Каждый творческий проект уникален, и, хотя ваши способности со временем разовьются, вам всякий

раз нужно будет искать новые решения. В этой главе я опишу основные шаги любого созидателя, а затем поговорим о них подробнее. Считайте, что я предлагаю взгляд на творчество изнутри, а не рецепт, который надо в точности соблюдать.

1. Представьте себе итог, которого хотите добиться. Созидатели начинают с конца. Вначале у них возникает замысел. Иногда это просто абрис, а иногда – нечто конкретное. Прежде чем приступить к созиданию, нужно уяснить, что ты хочешь принести в мир. Концепция может быть ясна, а может оформиться в виде наброска. Многие творцы любят импровизировать, потому начинают с идеи. Художник может не представлять себе финальную версию картины, но у него всегда есть замысел, который позволяет править нарисованное. Но есть художники, которые до деталей продумывают полотно и лишь затем берутся за кисть. Джорджия О'Киф⁷ говорила: «Я начинаю работу, только когда мне все уже ясно. Пробовала по-другому, но лишь зря переводила краску и холст. Уже столько холстов испортила понапрасну, что больше не хочу».

Понять, что тебе нужно, – тоже искусство. Система образования не учит разбираться, чего мы хотим

⁷ Джорджия Тотто О'Киф (1887–1986) – американская художница. Прим. ред.

от жизни. Нас натаскивают на выбор «правильного варианта» из ограниченных возможностей, которые предлагает жизнь (в такой ее трактовке). Этот скудный ассортимент имеет мало общего с нашими подлинными стремлениями, и многие начинают сомневаться в своих желаниях. Трудно испытывать энтузиазм по поводу небогатого выбора, но если запустить собственный творческий процесс, думать о результате гораздо интереснее.

2. Определите, что уже сделано. Рисуя картину, художник должен понимать, сколько он уже сделал и на какой стадии его работа. Это очень важно. Если он не отдает себе отчета в том, что успел создать, то не может добавлять новые мазки или менять нарисованное. Сознать, на какой ты стадии, – тоже искусство. Это не так просто, ведь мы воспринимаем действительность субъективно. Кто-то видит все в розовом свете, кто-то замечает только худшее, а кто-то склонен «занижать планку». Один из самых важных навыков творца – умение объективно воспринимать свою работу. На любом философском факультете вам скажут, что объективное восприятие действительности невозможно. Однако в тех же университетах, только на факультетах искусств, студентов учат рисовать с натуры. У них развивают, во-первых, умение смотреть и видеть, а во-вторых, умение отобра-

жать увиденное. И хотя у каждого студента-искусство-веда своя манера рисунка, каждый студент-философ сможет узнать модель, взглянув на любой из ее портретов.

Студентов консерватории учат на слух распознавать ритмы, аккорды и паузы. Это называется «натренировать ухо». Здесь тоже речь идет о навыке, позволяющем адекватно оценивать и отображать действительность. Когда студент делает нотную запись музыки, которую прослушал, он ничего не «интерпретирует». Если все распознано и записано верно, он получает «отлично», а если неправильно – оценку хуже. Так начинающие музыканты узнают, каким точным должно быть восприятие музыки. Их тоже обучают объективному подходу к действительности. Вот и вам нужно этому научиться. Многим приходится привыкать к реальности. Первый опыт может вызвать странные ощущения. Если вы привыкли решать проблемы, вам захочется принять меры, чтобы вернуть себе чувство равновесия. Чаще всего люди добиваются этого, «подправляя» восприятие реальности. Можно лгать себе, придумывать объяснения. Но по мере того как учишься созиданию, приобретаешь способность говорить себе правду. Хороша она, плоха или тебе безразлична – ты хочешь ее знать.

3. Действуйте. Как только вы поймете, чего хоти-

те добиться, и определите, что у вас уже есть, переходите к действию. Но как действовать? Ведь созидание – изобретение новых правил, а не игра по существующим. Система образования учит нас играть по чужим правилам, и мало кто умеет придумывать собственные. Изобретать что-то свое – еще один навык, который можно приобрести и развить. Когда вы делаете шаг, чтобы воплотить в жизнь идею, он может оказаться успешным или неуспешным. В первом случае его можно повторить – или не повторять. Иногда полезно продолжить в том же духе. Иногда это бесполезно. Вы поймете, что делать, отслеживая стадии работы и оценивая их близость к желаемому результату. Созидание само по себе учеба: мы узнаем, что работает, а что нет. Главная сила творца в том, что он умеет экспериментировать и оценивать эксперименты. Вы не всегда будете действовать методом проб и ошибок. Изобретая способы воплотить замысел, вы начнете чувствовать, что сработает лучше всего. Созидатель, как правило, добивается экономии художественных средств. Это приходит со временем и опытом.

Некоторые действия приведут вас прямо к цели, но большинство не приведет. Искусство как раз и состоит в умении править сделанное. Нас часто учат, что надо сразу попасть в яблочко или – хуже того –

что надо сделать идеально или не делать вовсе. Из-за такого настроения многие не умеют исправлять ошибки, а человек чувствует желание все бросить, если обстоятельства покажутся неблагоприятными. При этом находятся советчики, которые уговаривают «не бросать все на полпути» и развивать в себе «силу воли и упорство». Но одним внушением не поможешь. Если не научиться править сделанное, «развивать силу воли» – все равно что биться головой о стену. Когда попытки довести дело до конца безуспешны, путь наименьшего сопротивления – сдаться. Возможно, вы считаете свою манеру бросать начатое на полдороге дефектом характера. Не исключено, что вы ошибаетесь. Сила воли и решимость все же не главное в творческом процессе. Гораздо важнее уметь учиться на собственном опыте.

4. Определите для себя ритм творческого процесса. У созидательного процесса есть три фазы: зарождение, осмысление и претворение. Зарождение идеи сопровождается радостью и чувством новизны. Отчасти всплеск энергии вызван непривычностью нового рода занятий. Осмысление – наименее очевидная часть процесса, здесь чувство окрыленности приглушается. В центре внимания уже не внутреннее действие, не замысел, а внешнее действие – его осуществление. На этой стадии вы сживаетесь с идеей,

она становится вашей неотъемлемой частью. Именно отсюда берется сила, которую можно использовать, чтобы экспериментировать. Первый восторг проходит, но эта новая, спокойная сила помогает материализовать ваш замысел.

Претворение – последний этап. Оно сопровождается примерно тем же выплеском энергии, что и зарождение идеи, но теперь эта энергия направлена на результат. На этом этапе вы не только используете внутренние резервы, чтобы довести дело до конца, но и набираетесь сил для следующего творения. Иными словами, эта стадия подводит вас к новому замыслу.

5. Не останавливайтесь на достигнутом. Многие теории творчества внушают нам, что «новичкам везет». Профессиональные созидатели верят не в удачу, а в эволюцию. Творческий процесс не просто приносит желаемые результаты – он содержит в себе потенциал роста. Как вы думаете, у кого больше шансов создать то, что он замыслил, – у мастера или у новичка? Бывает, конечно, что начинающий писатель сразу создает великий роман. Но это скорее исключение. Даже Моцарт – возможно, самый одаренный композитор всех времен – развивался и рос в своем творчестве. Музыка, которую он сочинял в 30 лет, совершеннее той, что он создал в 20 или ранее. Чем больше он

писал, тем выше было мастерство. Опыт придал ему «ускорение», характерное для творческого процесса. Если сегодня вы начнете создавать то, что вам хочется, через десять лет добиваться нужных итогов будет легче. Каждое творение добавляет опыта и позволяет лучше узнавать свои силы. Способность вообразить желаемое и претворить его в жизнь прирастает сама собой.

Глава 5

Курс на творчество

Структура творческого процесса

Конфигурация творческого процесса отличается от установки, в рамках которой мы пользуемся обстоятельствами или боремся с ними. Его структура предполагает не колебания, а законченное движение. Образ жизни зависит от того, чему вы уделяете больше времени. У многих из нас жизнь вращается вокруг обстоятельств. У других – подчинена тому, что они хотели бы создать. Две эти системы координат различаются. В первом случае вы – заложник обстоятельств. Во втором – созидательная сила своей жизни, а обстоятельства – ресурс, который вы используете, чтобы творить. Переход от подчинительно-противительной ориентации к режиму созидания и прост, и труден. Знакомство с творческим процессом может помочь, но переход все равно не будет постепенным. Пока живешь в рамках подчинительно-противительной ориентации, кажется, что вырваться из них тяжело. Но при взгляде из мира творчества понимаешь, что ничего естественнее и быть не может.

В режиме творчества

Жизнь созидателя – уникальный опыт. Тут сама действительность выглядит иначе. Это даже не другой контекст, это жизнь в другой вселенной. Человек подчинительно-противительного склада живет словно в лабиринте. Внешние обстоятельства – его стены. Жизнь – путь по коридору меж этих стен. Кто-то чувствует себя спокойно, шагая проторенной дорогой. Кто-то всякий раз упирается в новый тупик, удивляется и злится. Но при любом раскладе выбор ограничен. Нередко это выбор меньшего из зол. Для человека творческого жизнь, как правило, интересна и притягательна. Созидатель не просто делает то, к чему лежит душа, – у него иной уровень взаимодействия с миром. В его жизни всегда может произойти нечто не случавшееся до сих пор.

Не нужно думать, что жизнь созидателя – сплошь счастье и восторг. Творцы испытывают и уныние, и бессилие, и усталость – а также радость, надежду и упоение. Люди подчинительно-противительного склада нередко избегают сильных эмоций. Однако, по иронии, эмоции часто оказываются в центре их жизни. Они используют их как своего рода барометр, измеряющий силу их реакции на обстоятельства. Из-

за этого они питают ложную надежду, что внешняя ситуация изменится и «освободит» их от невзгод. В конце концов, если одни обстоятельства вызывают у нас печаль, значит другие могут нас «осчастливить». Если так считать, жизнь превратится в погоню за «правильной» обстановкой: «правильной» работой, «правильными» отношениями, «правильной» целью и так далее. Созидатели же понимают, что душевное состояние – не обязательно продукт внешних обстоятельств. Даже в отчаянном положении можно испытывать радость, а в час триумфа изнывать от сомнений. Да, эмоции переменчивы. Но жизнь созидателей не вращается вокруг эмоций – они могут творить как в минуту отчаяния, так и в самый счастливый день своей жизни.

Творческий дух

Что движет созидателем? Желание увидеть свое творение, ведь он творит ради того, чтобы произвести на свет нечто новое. Не для похвалы, не для того, чтобы поведать о себе миру, – а просто «чтобы было». Поэт Роберт Фрост точно сформулировал суть творческого подхода: «Все великие произведения на свете создаются ради них самих». Если у вас есть дети, то вы, вероятно, уже усвоили этот принцип. Мы любим

ребенка за то, что он – это он, а не за то, что он продолжение нашей личности или ходячая реклама наших воспитательских талантов. У ребенка своя жизнь, а родительская любовь столь сильна, чтобы заботиться о нем, пока не повзрослеет. Нечто похожее испытывают создатели. Их произведения – это их дети. Они доводят произведение до зрелости, чтобы оно могло жить самостоятельно. Творец осознает: вы не то, что вы создаете, и когда отделяешь себя от своих произведений, понимаешь: в основе творчества всегда лежит любовь – мы любим свое творение, чтобы привести его в мир.

Еще в консерватории, студентом, я примкнул к местному католическому сообществу. Сам я не был католиком, но подружился со священником, который вел дискуссии. В те годы я гордился своими агностическими взглядами и затевал споры о наличии высшей силы. Священник хорошо знал труды Фомы Аквинского и убедительно рассуждал о Боге как первопричине. Но однажды он, как мне показалось, допустил сбой в логике. Он сказал:

– Господь создал мир по любви.

– Стойте-стойте, – перебил я. – Из чего это следует?

После долгого и туманного объяснения он наконец сдался:

– Это вопрос веры.

Меня такой ответ не устроил. Вера – щит, за которым прячутся, когда нет аргументов. Но почему-то эта мысль: что Бог создал мир по любви – запала мне в голову. Много лет спустя, сочиняя одну вещь, я вдруг понял, что имел в виду священник. Я бился над своей мелодией, потому что любил ее и хотел, чтобы она появилась на свет. Если бы мой друг священник лучше понимал законы творчества, ему легко было бы донести до меня глубину своей мысли. Ведь я уже тогда был композитором и успел кое-что узнать о созидании. Стоило лишь задать мне вопрос: «А почему ты пишешь музыку?» – и я бы понял его точку зрения! Но моего друга учили «принимать правильные меры» и должным образом реагировать на обстоятельства. Вот он и считал, что в такой ситуации надо излагать религиозную доктрину. Я ничуть его не упрекаю. Он делал все, что мог, в своей системе координат. И его слова запали мне в душу надолго – до тех пор, пока я не смог их понять. За них я очень ему благодарен. Эту историю я рассказал не для того, чтобы вы уверовали в религиозное учение. Просто в ней я вижу пример того, как сложно объяснить суть творчества, находясь в подчинительно-противительной системе координат.

Конечно же, мастера-созидатели приходят из раз-

ных культур и традиций. Творчество – не прерогатива одной религии, нации, фракции, касты (или какие там еще вывески люди вешают на себя). Если вы – как большинство из нас – росли и воспитывались в рамках подчинительно-противительной ориентации, вам вряд ли часто доводилось сделать что-то из любви к замыслу. Мало кто постоянно занимается любимым делом. Для большинства делать то, что любишь, – роскошь, а не образ жизни. К тому же многие путают любовь и развлечение. Хобби, отпуск – это развлечения. Да, вы любите свое хобби, но что оно для вас? Дело всей жизни или возможность отдохнуть от нелюбимой работы? Увы, жизнь многих наполнена неприятными обязанностями, которые не могут служить пищей для души, хотя и кормят тело.

Люди, которым нечего любить, часто становятся циниками. Дело не в том, что они неспособны на любовь, – просто у них нет опыта созидания. Возможно, интерес, который они проявляли к жизни, был кем-то подавлен. Теперь они делают все, чтобы их не сочли «дурачками-энтузиастами». Они не доверяют тем, кто увлеченно относится к жизни, потому что такой подход не укладывается в рамки их опыта. Им трудно вложить во что-то всю душу: ведь ни одно дело не кажется им настолько важным. Эти люди страдают отсутствием «аппетита к жизни». Они живут по инерции,

как в стихотворении Роберта Фроста «Смерть поленщика»:

Не на что оглянуться с гордостью, нечего ждать
с надеждой. Разницы нет между теперь, потом,
никогда и прежде.

Посоветуйте такому человеку найти то, что можно любить, – и он не сумеет выполнить ваш совет. Только когда начинаешь творить ради самого творения, понимаешь, что такое жизнь созидателя. В ней нет трюков, приемов, «верных реакций», корыстных мотивов – только любовь к творению.

Обязательство

При творческом подходе у вас нет обязанности созидать любимые творения, ведь искусство – не жизненная необходимость. Необходимостей у нас, вообще-то, немного. Имея достаточно пищи, воды и тепла, человек может жить годами. Людям подчинительно-противительной ориентации, однако, всегда кажется, что обстоятельства требуют действий. Мы трактуем желания как потребности: не «я хочу», а «мне нужно». Отчасти эта интерпретация служит тому, чтобы «узаконить» желания. Если представить желательное как необходимое, сам начинаешь верить: этого нужно добиться, иного пути просто нет! Когда по-

требности и запросы правят жизнью, невозможно понять, чего ты по-настоящему хочешь.

Мышление такого рода – всегда самообман. Человек подчинительно-противительной ориентации не понимает, как это: жить, занимаясь тем, что любишь. Привыкнув выстраивать жизнь с учетом обстоятельств, он подозревает: делать то, что хочешь, – эгоистично. В его картине мира потакать желаниям – знак распушенности. Ему видится конфликт чувства и долга – то есть разрушительного гедонизма и самопожертвования. Это лишь укрепляет иллюзию, что поступки совершаются не по свободной воле, а из «потребности» найти компромисс между двумя крайностями. Однако мать Тереза, например, руководствовалась не чувством долга и не потребностью. Если бы она просто пыталась дать облегчение страждущим, у нее бы быстро опустились руки. Нет, она прекрасно понимала, что в человеке кроется бесконечная способность и к добру, и к злу. Потому и сумела сделать выбор: не по обязанности, а из любви к добру.

Один из важнейших уроков за те 15 лет, что я преподаю основы творчества, касается истинной природы человека. Когда людей объединяет их главная сила – способность создать то, что им хочется, – они всегда выбирают высшие проявления человечности: крепкие отношения, любовь, мир, цели, достойные челове-

ского духа. Люди, как я обнаружил, добры по природе. А как же склонность к разрушению, спросите вы? А как же войны и жестокость? Те, кто посвящает жизнь разрушению, не открыли в себе творческой силы. Все злодеяния в истории происходили от *неумения* созидать. Силовое давление, манипуляции, терроризм, жажда власти проистекают не от избытка силы, а от ее отсутствия. Если вы полагали, что не сможете воплотить в жизнь свои мечты, то, вероятно, привыкли считать их несущественными. В конце концов, зачем подолгу раздумывать, чего ты хочешь, если этого все равно нельзя получить?

На курсе «Технологии творчества» слушатели получают важный навык: учатся определять, что им нужно. Они могут этого не представлять, но, когда начинают об этом рассуждать, у них возникает простор для нового опыта. Возможно, они с первого раза и не попадут в яблочко, но эксперименты с тем, что названо навскидку, позволяют сузить фокус. Чаще всего человек добивается результата, когда понимает, как устроен творческий процесс. После этого ему проще формулировать новые задачи. Получив опыт созидания, мы серьезнее относимся к желаниям: осознаем, что они – не каприз, а один из главных элементов творческой жизни.

Иногда мы проводим в школах занятия со старше-

классниками. Школьников просят перечислить, чего они хотят от жизни. Обычно это что-то конкретное: гитара, мотоцикл, машина, работа, отношения с девушкой или парнем – и даже просто хорошие оценки и нормальные отношения с родителями и учителями. До нашей встречи этих ребят учили, что ничего нового для себя они не создадут. У них накопилась масса доказательств того, что они и впрямь не творцы. Когдаходишь в класс и пытаешься их убедить, что можно сотворить себе такую жизнь, какую пожелаешь, они изо всех сил убеждают тебя в твоей же неправоте. Никакая агитация не в силах изменить их взгляды. Их позиция закономерна. Если у человека нет опыта созидания, как ему поверить, что это возможно? Кроме того, вокруг почти нет взрослых, сумевших сделать свою жизнь такой, как им хотелось. В конце нашего курса студенты твердо знают, что могут созидать, – ведь они уже это делали. Им не надо ничего объяснять, они способны сами сделать выводы.

Из этого опыта ученики выносят два открытия: во-первых, они могут претворить в жизнь то, что захотят, а во-вторых, их желания – не пустяк. Даже если они задаются не самыми высокими целями – что с того? То, чего они добились, значимо для них самих: они полюбили свой замысел и попытались его воплотить. Опыт созидания изменил жизнь этих школьни-

ков. И пусть каждый результат был мал в мировом масштабе, важнее говорить о силе созидательного процесса. Ребятам больше не придется идти на компромисс за неимением выбора. В сущности, они научились проявлять бескорыстную заботу о мире: творить по зову сердца.

Творчество говорит за себя

Не так уж давно автомобили, телефоны, телевизоры, солнечные батареи и космические корабли были попросту невообразимы. Было время, когда рока, атональной и даже классической музыки не существовало, и никто и помыслить о них не мог. Двести лет назад еще не было таких наук и дисциплин, как социология, антропология, биохимия, палеонтология и ядерная физика. Теперь они есть. За последние десять лет технический прогресс изменил мир так, как мы и представить себе не могли 20 лет назад.

Когда композитор пишет музыку, он начинает с чистого нотного стана, а художник — с чистого холста. Иногда нам сложно поверить, что можно создать нечто новое. Я часто слышу, как люди говорят: «Все, что мы делаем, уже сделали раньше». Тогда я спрашиваю: «А Большую фугу си-бемоль мажор тоже кто-то сочинил раньше, до Бетховена?» Уж точно тот

струнный квартет, для которого Бетховен ее написал, прежде не играл подобного. Более того: музыканты заявили, что играть это невозможно и что это не музыка, а «сплошной диссонанс и разнобой». Тогда Бетховен забрал у них ноты и вместо фуги выдал им нечто более умеренное.

Когда музыканты увидели запись Большой фуги, они решили, что старик Бетховен выжил из ума. Сам Бетховен был другого мнения. «Я сочинил эту музыку для будущего», – говорил он. Сегодня Большая fuga входит в репертуар большинства струнных квартетов. История науки и искусства изобилует примерами новизны: произведениями и идеями, которых не существовало, пока их не создали. И все же многие склонны считать, что в мире нет и быть не может ничего нового. Писатель Д. Г. Лоуренс⁸ тоже считал так до 40 лет, пока не понял, как сильно ошибался.

Помню, как я утверждал – кажется, даже письменно: все, что можно нарисовать, уже давно нарисовали; каждый мазок, который можно положить на холст, давно туда положен. Изобразительное искусство зашло в тупик. И вдруг в возрасте 40 лет я сам стал рисовать, и мне это очень нравится.

⁸ Дэвид Герберт Лоуренс (Лоренс) – один из ключевых английских писателей начала XX века. *Прим. ред.*

Когда передо мной оказался чистый холст, я обнаружил, что могу сам создать картину. В этом весь смысл: взять холст и сделать из него картину. Мне стукнуло 40, прежде чем я решился попробовать. А дальше началась какая-то оргия, живописный разгул!

Открытия вроде того, что сделал Лоуренс, часто случаются в жизни творческих людей. Что-то кажется мертвым и вдруг обретает жизнь.

Секрет созидания

Когда люди впервые приходят к творчеству, то часто совершают ошибку: думают, что надо «покопаться в себе» и выяснить, чего ты хочешь, — как будто это клад, который нужно разыскать. Но созидательный процесс — не откровение, а наши подлинные желания — не объект розыска. Как же отвечать на вопрос: чего я хочу? К тем, кто занимается созиданием, ответ приходит сам — логически или интуитивно. На этот вопрос отвечают все сферы творческой деятельности, от моделирования своей жизни до разработки технологий. Увы, наше образование преуменьшает важность этого ответа. Но как только вы его откроете и начнете применять, у вас прибудет и творческой силы, и гибкости воображения. Откуда же взять

это «что» в вопросе *чего я хочу?*

Да просто выдумать!

Постарайтесь вникнуть в эту мысль. Она очень верно отражает сущность творческого подхода к миру. Если давление обстоятельств не имеет значения, а озарения не предвидятся – как определить, чего ты хочешь? Придумав результаты, к которым стремишься. Много лет назад я консультировал группу инженеров, занимавшихся высокими технологиями. Когда я поделился с ними открытием по поводу творческого процесса, они переглянулись с понимающей усмешкой: «Вот так мы и работаем – сами фантазируем, сами создаем. А потом приходится писать статьи и объяснять, как мы это сделали, чтобы не казалось, что мы все высосали из пальца».

Придумай сам

Творческие люди сознают, что сами выдумывают творения. Но в обществе есть предубеждение против идеи «взять и придумать». Одна из причин в том, что изобретение нового нехарактерно для подчинительно-противительной ориентации, лежащей в основе общества. Поскольку такой подход опирается

на логику и анализ, заявления вроде «да я взял и придумал» звучат почти кощунственно. Когда журналисты берут интервью у создателей, то интересуются – а откуда вы берете идеи? Попытки объяснить, что оно как-то придумывается само, журналиста обычно не устраивают, поэтому авторы вынуждены сочинять истории о том, как их озарило.

На самом деле Альберт Эйнштейн просто придумал теорию относительности, Мария Кюри – теорию радиоактивного излучения, Томас Эдисон – электрическую лампочку, Мэри Кассат – картину «После ванны»⁹, Антон Веберн¹⁰ – «Шесть маленьких пьес для струнного квартета», Джони Митчелл¹¹ – песню «Что имеем, не храним» и так далее. Хотя мы и привыкли к историям о том, как создаются великие творения, нельзя забывать, что созиданию предшествует изобретение, а изобрести – значит выдумать. Композитора Арнольда Шёнберга спросили, слышал ли он свою музыку в идеальном исполнении. Он ответил: «Да. В тот момент, когда я ее придумал».

Голливудские фильмы о том, как у творцов «рож-

⁹ Мэри Кассат (1844–1926) – американская художница-импрессионист и график. «После ванны» – картина 1901 года. *Прим. ред.*

¹⁰ Антон Веберн (1883–1945) – австрийский композитор и дирижер, один из основателей Новой венской школы. *Прим. ред.*

¹¹ Джони Митчелл (р. 1943) – канадская певица и автор песен. *Прим. ред.*

дается» замысел, создают ложное представление о творчестве. В кино всегда есть драма. Когда приближается озарение, за кадром играет вкрадчивая музыка, все подсказывает: сейчас свершится таинство. Герой (молодой Том Эдисон, которого играет молодой Микки Руни, или старый Томас Эдисон, которого играет еще не старый Спенсер Трейси) переживает душевную бурю. Камера берет крупный план: герой застыл и размышляет. Эврика! Появилось вдохновение, и все пришло в движение. Зрителю довелось присутствовать при эпохальном событии. О, если бы жизнь была похожа на фильмы! Особенно на черно-белые фильмы 40#х годов.

Рождение идеи в жизни выглядит прозаичнее. Многие изобретения появились на свет без сенсации. Да и сами сценаристы, сочинявшие биографические фильмы об Эдисоне, мирно заедали работу черствыми бутербродами. Они сочиняли иллюзорный мир, к которому не имели отношения. Созидательный процесс проходит по-разному. Ваши лучшие творения могут родиться из заурядного опыта, а худшие – из того, что воспринималось как «божественное наитие». Между качеством произведения и условиями его создания, кажется, нет связи.

Главное – результат

Самый важный вопрос, который задает себе созидатель, – «Что я хочу получить в итоге?» Это вопрос о результате. Вопрос «Как получить то, чего я хочу?» – не самая удачная отправная точка, поскольку касается процесса. Если спросить себя: «Как получить?», прежде чем поймешь, что именно, такая постановка вопроса свяжет по рукам и ногам. Тогда сам себя ограничишь знакомыми способами действия, а стало быть – результатами, которые уже умеешь получать. В 1878 году, когда Томас Эдисон решил сделать лампочку, было известно, что электричество может давать свет. Перед Эдисоном стояла задача: найти материал, который не выгорал бы за несколько секунд. Он прочел массу трудов на эту тему: по некоторым свидетельствам, он заполнил рисунками добрые две сотни блокнотов. Его предшественники шли одним путем – искали вещество, способное понизить сопротивление элемента электрическому току, но не нашли такого, которое могло бы при этом накаляться и светиться. Эдисон сделал обратное. Он искал вещество, повышающее сопротивление. Он выбрал угольную нить и поместил ее в вакуум, создав лампу накаливания. Эдисон сосредоточился на том, что ему хо-

телось получить: на электрическом светильнике, поэтому сумел направить эксперименты к успешному итогу.

Фрэнка Ллойда Райта называют отцом органической архитектуры. Проектируя здание, он думал, что хотел бы получить в результате. Для него главным было ощущение дома: особого внутреннего пространства, а не просто коробки. Пока коллеги-архитекторы по старинке проектировали дома, расчерчивая их на квадраты комнат, Райт открыл много возможностей в дизайне: в его проектах кухня впервые в истории стала уютным местом, а гостиная и столовая объединились. Веранды, окна и балконы разомкнули границу между домом и улицей. Окна затопили помещение светом, а покатые крыши с козырьком создали чувство единения с природой. Райт не упускал из виду результат, которого хотел достичь, и зная, какой нужен итог, он сумел разработать технологии, отличавшиеся от метода его современников.

Если поставить вопрос «как?» прежде вопроса «что?», можно создать лишь новую разновидность существующего. В разговоре с молодыми писателями Гертруда Стайн сказала: «Вы должны знать, к чему хотите прийти. Но когда поймете это, пусть цель поведет вас. Если покажется, что вас тащит в сторону, – не сопротивляйтесь. Может быть, вы инстинктив-

но пошли именно туда, куда надо. А если держать себя в руках и все время возвращаться на привычную дорогу, вы очень скоро иссякнете». Когда во главе угла у вас способ действия, он ставит вас в заданные рамки. Как сказал художник Чак Клоуз, «дайте один и тот же рецепт десяти кухаркам, и у кого-то получится шедевр, а у кого-то – плоский омлет. Система ничего не гарантирует».

Пабло Пикассо, будучи зрелым мэтром и общаясь с юными художниками, советовал им думать о новых картинах, а не о том, как продолжить традиции живописи:

За исключением двух-трех художников, которые открыли новые горизонты искусства, нынешняя молодежь не знает, в какую сторону двигаться. Вместо того чтобы взять наши находки, оттолкнуться от них и сделать что-то свое, они пытаются воскресить прошлое. Но ведь перед нами лежит весь мир. Столько всего еще нужно сделать – а не переделывать! Зачем так отчаянно цепляться за то, что себя уже показало? Несложно найти километры холстов «в чьей-нибудь манере», но редко доводится видеть молодого художника, который работает в собственном стиле. Неужели у вас считается, что человек обязан повторяться? Повторяться – значит идти против законов духа, который всегда

стремится вперед.

Преждевременно – значит плохо

Если вы раньше времени сосредоточитесь на рабочем процессе, это понизит эффективность. Образовательная система не нацелена на результат, которого хочет добиться ученик. Нас учат процессу и говорят: надо научиться выполнять арифметические действия, делать лабораторные работы, рисовать, произносить речи, разбирать нотную запись, возможно, даже сочинять стихи. Считается, что если вы освоите эти навыки, результат выйдет сам собой. Немногие педагоги задают ученикам вопрос: «А чего вы вообще хотите?» Конечно, в первые десять-двенадцать лет жизни детей спрашивают: «Кем ты хочешь быть?» Но их ответы никто не принимает всерьез, если только они не совпадают с выбором одного из родителей. Точно так же подростков спрашивают: «Куда ты хочешь пойти после школы?» Но вопрос этот скорее символический, ведь у большинства молодых людей нет опыта жизнетворчества.

С их точки зрения, правила игры предполагают выбор одного из малоинтересных вариантов, предложенных взрослыми. В системе образования способность к определенному роду занятий часто подменя-

ет призвание. Бывает и так, что успешно пройденный школьный тест ломает человеку жизнь. Ведь цель таких тестов – выявить, что дается ученику лучше всего, и подсказать ему выбор профессии. Многие, не задумываясь, следуют советам и становятся врачами, юристами, инженерами или бухгалтерами. Проходит 20 или 30 лет, и человек с ужасом осознает: его профессиональная сфера – единственная, в какой у него есть опыт работы, – ему неинтересна, да никогда и не была. Большая часть жизни ушла на то, чтобы развить способности, которые он проявлял лет в пятнадцать. Я знаю нескольких музыкантов из Бостонского симфонического оркестра, которым наскучила классическая музыка. Но ведь вся их жизнь базируется на способности поддержать нынешний статус. Один очень талантливый музыкант признался: «Я не люблю играть в оркестре. Но ведь больше я ничего не умею!»

Органический рост

Когда человек отвечает на вопрос «Что я хочу создать?», не всегда понятно, возможен ли желаемый результат. И все же история знает много открытий, казавшихся невозможными. До изобретения наркоза врачи были убеждены, что безболезненная хирур-

гия немыслима. В 1839 году доктор Альфред Вельпо сказал: «Избавление от боли при хирургических операциях – утопия. Об этом нелепо даже мечтать. “Скальпель” и “боль” – два слова, которые всегда будут связаны в сознании пациента. Мы должны исходить из этого факта». До изобретения аэроплана ученые полагали, что полет невозможен. Известный астроном Стивен Ньюкомб писал: «Очевидность того, что сочетание известных нам веществ, известных механизмов и известных видов энергии нельзя использовать для создания применимой машины, с помощью которой человек мог бы преодолевать значительные расстояния по воздуху, представляется автору этих строк столь же несомненной, как очевидность любого физического явления». Ирония в том, что Ньюкомб опубликовал этот вердикт в 1903 году – том самом, когда братья Райт впервые поднялись в воздух на самолете «Китти Хок».

Многие физики и химики были уверены, что невозможно расщепить атом или создать атомную бомбу. В 1945 году на встрече с президентом Трумэном адмирал Уильям Д. Лихи так охарактеризовал программу США по разработке атомного оружия: «Это величайшая глупость, в какую мы когда-либо впутывались. Такая бомба никогда не взорвется. Поверьте, я говорю как специалист по взрывчатым веществам». Наполе-

он был уверен, что идея парового двигателя абсурдна, и объявил это изобретателю. «Как, сэр! – воскликнул Бонапарт, выслушав Роберта Фултона. – Вы хотите заставить корабль плыть против ветра и течения и для этого предлагаете разжечь костер у него под палубой? У меня нет времени на подобный вздор!» Как только идея обретает очертания, способы ее осуществления появляются сами.

В чем рецепт?

Одно из «правил жизни», которым нас учат, гласит: нужно иметь представление о том, как должно происходить все вокруг. Уяснив рецепт, будешь знать, что делать. В рамках подчинительно-противительной ориентации такой подход выглядит осмысленным – ведь если знать формулу, можно правильно реагировать на ситуацию. Увы, в лучшем случае вы сумеете отреагировать лишь на знакомые обстоятельства. Владеть ситуацией вы будете в той же степени, что дрессированная мышь, которую научили бегать по лабиринту. Метод всегда должен быть подчинен результату. И поскольку новый результат требует оригинального метода, ограничивать себя представлениями об образе действий крайне вредно. Это губительно для новизны и творческого порыва. Можно

вспомнить слова художника Джека Била:

Я нарочно старался сохранить здоровое невежество в том, что касалось цвета. Мне хотелось чувствовать цвет интуитивно. Я ограждал себя от информации о том, что означает «теплый» и «холодный» тона, что такое основные цвета спектра... Я знаю основные принципы, потому что не выучить их невозможно, но я всегда стараюсь импровизировать, чтобы цвета всякий раз подсказывала натура.

Про Фрэнка Ллойда Райта говорили, что он никогда не впадает в зависимость от готовых решений, даже от своих собственных. В истории искусства XX века немало случаев, когда художник резко менял творческий метод. Некоторые собирали вокруг себя целые «школы», а затем шокировали «истинно верующих», переходя к чему-то иному. В музыкальном мире начала XX столетия были две главные фигуры: Арнольд Шёнберг и Игорь Стравинский. Шёнберг первым стал сочинять атональную музыку. Стравинский писал тональную музыку. Его стиль называли неоклассицизмом. Под влиянием двух гигантов сложились две школы мысли. «Ученики» писали догматические манифесты о «подлинном» будущем музыки. Приверженцы одной школы считали отсталыми композиторов,

творивших в рамках другой школы. Из-за этого многие теряли друзей, а среди музыкантов ходят легенды, как люди отказывались общаться из-за разницы в убеждениях. Однако распри, кажется, не повлияли на творчество мастеров той эпохи. Сами Шёнберг и Стравинский не были догматиками. Стравинский в конце жизни шокировал приспешников тем, что начал писать атональную музыку, пользуясь двенадцатичастной гаммой Шёнберга. Шёнберг же потряс учеников, когда стал сочинять музыку в тональности си-мажор. Смысл и цель сочинения музыки для обоих заключались не в торжестве своего метода над остальными, а в творческом выражении музыкальных находок. В книге об архитекторе Р. Бакминстере Фуллере исследователь Эми Эдмондсон рассказывает, как он изобрел «октет» – восьмиугольную несущую конструкцию:

Знакомство с современной архитектурой позволяет нам зрительно представить первый «октет» Фуллера. Эта конструкция получила государственный патент США за номером 2 986 241 в 1961 году, а ведь она настолько привычна в наши дни, что кажется – дома всегда строили именно так. История зародилась еще в 1899#м, когда малышу Фуллеру в детском саду выдали зубочистки и полусухие горошины. Он был так близорук и страдал столь

сильным астигматизмом, что почти ничего не видел. У него не было зрительного опыта, свойственного ровесникам, а потому не имелось представления о кубической форме. И вот пока другие дети быстро мастерили из горошин и зубочисток кубовидные «домики», Фуллер возился с материалом и просто старался сделать что-то устойчивое. К удивлению воспитателей (один из них прожил долгую жизнь и иногда писал Фуллеру, напоминая о том случае), у него получилась конструкция из чередующихся октаэдров и тетраэдров. Так он выстроил свой первый октет – и показал первый пример того, что стало затем его жизненным принципом: революционного подхода к структурным задачам. Фуллеру было тогда четыре года.

Методов много – идей маловато

Обучение методикам стало потребностью общества. Придуманы сотни методик похудения, наращивания волос, поднятия жизненного тонуса, построения успешных отношений, избавления от вредных привычек, выработки стиля в одежде, понижения уровня стресса, достижения гармонии. Вас научат, как открыть свое сердце, оставить позади прошлое и так далее в том же духе. Мы живем в удивитель-

ное время: нам столько всего доступно. Но многие, решая, в каком направлении двигаться, руководствуются соображениями метода, а не представлением о результате. Недавно моя приятельница в разговоре со мной рассуждала о «священной силе методики» и «благоволении высших сил к нашим начинаниям». Временами мне слышался хор серафимов и херувимов. Созидателю подобный ход мысли чужд. Когда творишь, метод подчинен цели. Никаких теорий, романтики и философии. Метод изобретается, чтобы дать результат. Вот и весь его смысл. Лучше позволить методу вырасти из вашего представления об итоге начинания. В момент, когда вы задумываете свое творение, вы понятия не имеете, как это сделать, даже если представляете себе направление поисков.

Глава 6

Напряжение ищет выхода

Есть структуры, в которых путь наименьшего сопротивления – возвратно-поступательный. Есть иные, где напряжение находит выход и разряжается. В рамках структуры, предрасположенной к колебаниям, вы будете повторять одни и те же движения: шаг вперед, к желаемой цели, а затем шаг назад. И так до бесконечности. Там же, где структура предполагает развязку, путь наименьшего сопротивления ведет к разряжению напряжения. Умение формировать структуры, где напряжение находит выход в форме творчества, – один из важнейших навыков созидателя. Именно такие структуры ценнее всего, так как помогают двигаться к намеченной цели. В этой главе обсудим, каким образом структура задает вектор движения. Чуть позже я объясню, как создавать структуры, которые помогут в жизнетворчестве.

Система «напряжение – разряжение»

Один из главных законов природы можно сформулировать так: *напряжение всегда стремится к разрядке*. Везде и во всем – от возникновения галак-

тик до смещения континентов, от качания маятника до движения заводной игрушки. Все изобилует примерами простых и сложных систем «напряжение – разряжение». Они не только объясняют перемены в нас и мире, но и определяют то, *как именно* перемены будут происходить. Самая простая такая система содержит в себе один «очаг» напряжения. Эта структура предрасположена к разряжению. Скажем, натянутой резинке свойственно сокращаться, а сжатая пружина выбрасывает «лишнюю энергию», распрямившись в длину.

В тональной музыке есть акустическое явление – обертоновый ряд, когда одни гармонические структуры перетекают в другие, строго определенные гармонические структуры. Например, доминантсептаккорд¹² обыкновенно разрешается переходом в тоническое трезвучие. Если взять популярную мелодию и сыграть ее не до конца, остановившись на предпоследней ноте, то слушатель допоеет ее, снимая напряжение, вызванное усечением музыкальной фразы. Даже в общении есть примеры, когда реализуется система «напряжение – разряжение». Если я спрошу,

¹² Аккорд, состоящий из четырех звуков, которые расположены или могут быть расположены по терциям. Строится от V ступени (доминанты) мажора и гармонического минора. В классической гармонии он обозначается как D7. *Прим. ред.*

как дела, структура беседы подтолкнет вас ответить. Вопрос создает напряжение, а ответ напряжение снимает. Эта логическая конструкция известна под названием «антецедент – консеквенция», или «предпосылка – следствие». Принцип этот лежит в основе почти всех речевых актов и мыслительных процессов. Конструкции, при которых первая часть высказывания создает напряжение, а вторая его разряжает, могут принимать форму «вопрос – ответ», или «утверждение – комментарий», или «заявление – уточнение»:

- Марта пошла с тобой в ресторан?
(Напряжение.)
- Да. (Разряжение.)

Иногда встречная реплика создает новый «очаг» напряжения, требующий разрядки. Но и такая система выстраивается из простейших звеньев «напряжение – разряжение»:

- Вчера у нас было трое гостей. (Напряжение.)
- И кто же? (Разряжение и снова напряжение.)
- Джон, Айрин и Бутч. (Разряжение и снова напряжение.)
- Кто такой Бутч? (Напряжение.)
- Собака Джона и Айрин. (Разряжение.)

Когда в структуре возникает напряжение, путь наименьшего сопротивления ведет его к развязке. В примерах выше напряжение легко находит выход. Даже

если на вопрос последует ответ «я не знаю», напряжение снимется. Простейшая система «напряжение – разряжение», например, появление чувства голода. Чтобы разрядить его, надо поесть.

Конфликт тенденций

Когда одни системы «напряжение – разряжение» переплетаются со схожими системами, то могут вступить в соперничество. Тогда возникает конфликт тенденций. Пока одна система идет к развязке, другая накапливает напряжение. Как только напряжение во второй системе становится выше, чем в первой, структура склоняется к тому, чтобы разрядить его. Но тогда начинает нарастать напряжение в первой системе. Так структура приходит в состояние колебания: системы накопления и высвобождения напряжения внутри нее конкурируют друг с другом. Поскольку такой конфликт порожден структурой, я называю его *структурным конфликтом*.

Структурный конфликт

Структурный конфликт возникает из-за конкуренции двух систем «напряжение – разряжение». Если вы проголодались (напряжение), то попытаетесь вый-

ти из ситуации естественным образом – поест (разряжение).

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ

голоден → ешь

Если же вы страдаете избыточным весом, то можете предпочесть посидеть на диете. В итоге возникает еще одна система «напряжение – разряжение». Если у вас ожирение (напряжение), вы, вероятно, склонны предпринимать действия для его облегчения, например ограничиваться в еде (разряжение).

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ

поправился → не ешь

Так одна простая система «напряжение – разряжение», а именно «голоден – ешь», оказывается увязанной с другой: «поправился – не ешь». Возникает конфликт. Вы не можете разрядить и то и другое напряжение одним махом: невозможно одновременно и есть, и не есть.

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ

голоден



ешь

поправился

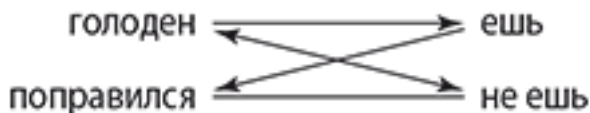


не ешь

При попытке ослабить напряжение в одной системе вы пренебрегаете другой, и градус напряжения в ней повышается. Если вы решите не есть, то голод у вас усилится и напряжение в системе «голоден – ешь» будет нарастать. Путь наименьшего сопротивления в этой системе ведет к холодильнику. Если вы поедите, то наберете вес, что увеличит напряжение в системе «поправился – не ешь». Две простые системы вступают в сложные взаимоотношения. Точки снятия двух типов напряжения не достичь одновременно – вы не можете в один и тот же момент и есть, и не есть. Проблема в том, что напряжение в двух системах нельзя снять не только синхронно, но и последовательно: ослабление напряжения в одной ведет к его нарастанию в другой.

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ



Со стороны – на уровне внешних *проявлений* конфликта – может создаться впечатление, что те, кто сидит на диете, ориентированы на достижение конечной цели: похудение. Однако на уровне *структуры* их действия направлены на разрешение конфликта. Все дело в особенностях структуры. Люди могут на время потерять вес, но путь наименьшего сопротивления приведет их к тому, что они снова наберут сброшенные килограммы. Когда же они опять начнут страдать от лишнего веса, путь наименьшего сопротивления в очередной раз «посадит» их на диету.

Примером структурного конфликта служит ситуация, возникающая в крупных корпорациях. Им приходится вкладывать средства в научные исследования, освоение рынков. Корпорация, выделяя деньги на подобные проекты, надеется, что они приведут к повышению ее рентабельности. Однако на первых порах эффект обратный: прибыль падает.

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ

Реинвестиции
в корпорацию



Снижение
корпоративной прибыли

Поведение становится колебательным. Сначала инвесторы покупают акции компании из-за высокой доходности вложений. Поступающие деньги компания вкладывает в развитие. Прибыль снижается. Акции теряют привлекательность, и количество инвесторов уменьшается. Становится меньше денег, которые можно пустить на рекапитализацию. Компания смещает приоритеты в сторону привлечения капитала. Она сокращает реинвестиции, рентабельность растет, а привлекательность для инвесторов повышается.

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ

Акционеры инвестируют в акции



Реинвестиции



Высокая доходность инвестиций

Низкая доходность инвестиций

Корпорации с трудом решаются на разработку планов повышения эффективности. Реальность такова, что в переходный период компании теряют конкурентоспособность. Однако если они откажутся от пре-

образований, то могут отстать в научно-техническом развитии.

Внешние проявления структурного конфликта

В описанной структуре мы наблюдаем поочередный переход от одной системы «напряжение – разряжение» к другой. Подобные колебания – следствие *смещения доминанты*. При этом движущие силы не всегда заметны. Так, человек, сидящий на диете, нередко теряется в догадках, почему соблюдать ее порой легко, а иногда – нет. На уровне *внешних проявлений* создается впечатление, что многие стремятся избавиться от лишнего веса, стараются контролировать пищевые привычки, но терпят поражение. В чем же дело? В заниженном самоконтроле? В недостатке самодисциплины? В отсутствии силы воли? В нехватке решимости?

Дело в том, что к колебаниям ведет сама структура. Нередко человек, берущийся разрешить структурный конфликт, выстраивает свои действия исходя из внешних проявлений поведения. Например, из неспособности довести диету до конца. Он не понимает, что находится внутри колебательной структуры, и любые шаги могут лишь упрочить эту структуру.

ру и вызвать у него ощущение бессилия. Нередко соблюдение диеты неуспешно по той причине, что оно – плод стратегии, нацеленной на пересиливание структуры и ее тенденций. Что же мы получаем? Пока одна часть структуры подвергается подавлению, другая ее часть – та, что связана с желанием поесть, – компенсаторно разбухает и становится ведущей. Когда вы воздействуете на одну часть структуры, другая отвечает равным по силе противодействием. В системной динамике это явление называется *компенсирующая обратная связь*.

Классическая конфликтная структура

Самый распространенный структурный конфликт в жизни человека создается двумя конкурирующими системами. Одна из них строится на нашей предрасположенности к тому, чтобы иметь желания. Другая – на несовместимом с ней убеждении, что мы не можем их осуществить. Возможно, вы не задумывались о наличии такого конфликта. Его не причислишь к интуитивно понятным. Почему вам нужно верить в подобные утверждения?! А потому, что мир полон ограничений. Некоторые из этих ограничений – следствие *объективной невозможности* реализовать те или иные желания. Время, например, движется только вперед.

Его нельзя повернуть вспять. Эта невозможность — часть реалий материального мира. Может, вам и хочется вернуть время и желание это созвучно человеческой природе, но его исполнение несовместимо с законами мироздания, а потому — невозможно.

Другое ограничение гласит: все, что имеет начало, имеет и конец. Этот принцип касается и нашей жизни. Увы, некоторые события в рамках физической вселенной *неотвратимы*. К ним относится и цикл «рождение — смерть»: все, что рождается, обречено умереть. То, что нам не все дозволено, мы узнаем с молодых ногтей. Не зря нас учат соблюдать ограничения — от этого порой зависит выживание. Однако зачастую эти знания имеют слишком обобщенный характер. Нам твердят: это нельзя, то невозможно, и многие приходят к выводу, что им не дано иметь то, чего они хотят. Если же нам удастся добиться желаемого, мы не воспринимаем достижение как результат своих усилий. Позволяем неудачам укреплять нас в ощущении, что мы неспособны получить то, о чем мечтаем. Такое предположение может превратиться в убеждение, которое мы пронесем через всю жизнь, не подвергнув его проверке. *Неотвратимость некоторых событий не означает, что все события предопределены и неизбежны.*

Хотя время движется только вперед, не все,

что происходит в рамках этого движения, неизменно. Многие из тех решений, которые мы принимаем, творений, которые создаем, и обстоятельств, в которых живем, не предначертаны. В одних случаях мы делаем более удачный выбор, в других – менее. Каждое решение влечет за собой последствия. Учиться созиданию означает в том числе учиться вырабатывать решения, которые приведут к желаемым следствиям. Творчество – та сфера, в которой ваши действия зависят от вас. Другая тенденция классической конфликтной структуры связана с нашей «склонностью» генерировать желания. Мы хотим дышать, есть, жить. Да, жизнь – тоже желание. А еще у нас есть желания, выходящие за рамки простых человеческих потребностей. Мы мечтаем учиться и развиваться, созидать и творить. Люди рвутся создавать то, что для них значимо, и вместе с тем сомневаются в способности добиться результата. Эта дилемма широко распространена и представляет собой структурный конфликт.

Желание создает напряжение, которое можно снять, получив то, что вы хотели:

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ

желание —————> получение желаемого результата

Неверие в способность реализовать мечту создает напряжение, которое разрядится, когда вы с этой мечтой проститесь.

НАПРЯЖЕНИЕ

РАЗРЯЖЕНИЕ

неверие → получение желаемого результата

Вместе эти две системы «напряжение – разряжение» создают структурный конфликт, так как их точки высвобождения напряжения взаимно исключают друг друга.

НАПРЯЖЕНИЕ

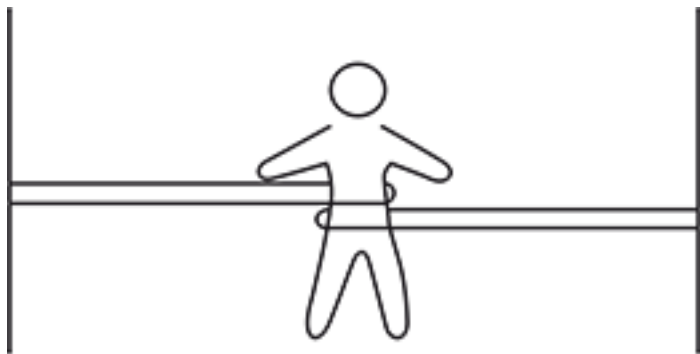
РАЗРЯЖЕНИЕ

желание → получение желаемого результата

неверие → получение желаемого результата

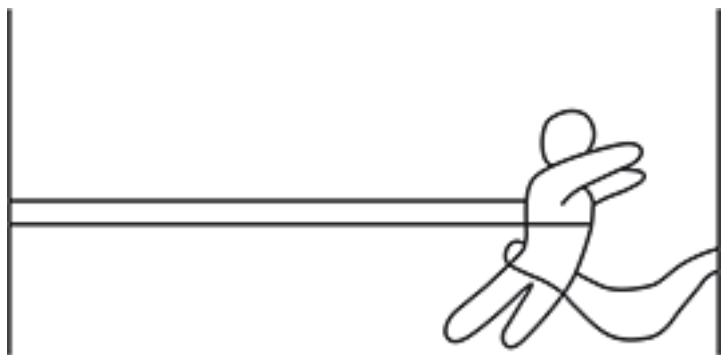
Развитие структурного конфликта можно проиллюстрировать аналогией. Представьте себе комнату. Представьте, что вы стоите в центре на равном расстоянии от двух стен. Вообразите, что желаемый результат написан на стене перед вами. Двигаясь вперед, вы приближаетесь к тому, о чем мечтаете. А сейчас представьте, что на стене позади вас черным по белому написано ваше «кредо»: «Я не могу иметь

то, что хочу». С каждым шагом в сторону задней стены вы удаляетесь от того, о чем мечтали. И наконец представьте, что вас опоясывают две большие резиновые ленты. Одна из них, привязанная к вашей поясице, тянет вас к стене впереди. Она олицетворяет собой систему под названием «желание». Вторая лента тянется от вашей талии к стене позади. Она представляет собой систему, существующую под девизом «невозможно иметь то, что хочется».



Теперь вообразите, что произойдет, когда вы начнете двигаться в сторону того, чего хотите. Что случится с резиновыми лентами по мере продвижения к передней стенке? Натяжение в ленте, что впереди вас, конечно же, ослабнет, а в той, что позади, напротив, усилится. Как вы думаете: с приближением к передней

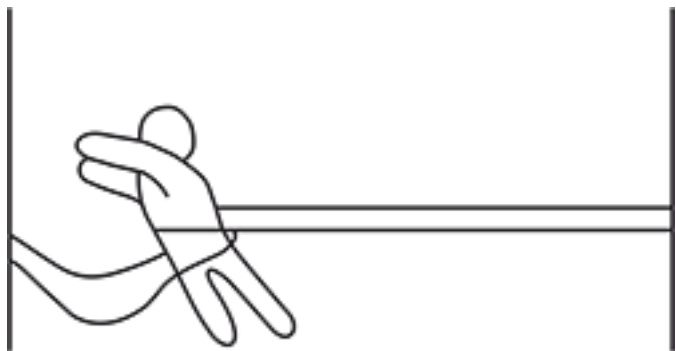
стенке вам станет легче идти? Или наоборот, вас все сильнее будет тянуть в обратную сторону? В какой из лент напряжение окажется выше? И куда вас поведет путь наименьшего сопротивления?



Очевидно, что путь наименьшего сопротивления ведет к стене позади вас. Чем ближе вы становитесь к тому, что хотите сотворить, тем тяжелее дается новый шаг. Если вы все же дошли до стены и добились результата, то вам все труднее удержать его. И все проще – отступить и вернуться к тому состоянию, когда у вас не будет того, чего хотите. В природе поток энергии всегда протекает по наиболее легкому пути, а вы – частица природы. И что? А то, что рано или поздно вы пойдете вспять. И сделаете это не из-за наклонностей к саморазрушению, а потому, что скати-

тесь на путь наименьшего сопротивления, сформированный самой структурой.

А сейчас представьте, что случится, если вы двинетесь к задней стене. Когда вы начнете отступать от желаемого результата, произойдет смещение доминанты. Резиновая лента, которая прежде была натянута, начнет «расслабляться», но станет расти напряжение в той, которая до сих пор свисала.



Путь наименьшего сопротивления теперь ведет обратно – в сторону передней стены, к желаемому результату. Со временем вы привыкнете двигаться именно так: вперед и назад, сначала к одной стене, потом – к другой, туда, куда вас будет вести путь наименьшего сопротивления. При этом отдельные отрезки пути могут занимать считанные минуты, а могут

и годы. Чаще всего колебания происходят медленно, и их трудно заметить. Хотя действия могут отличаться друг от друга, все люди в подобной структуре ведут себя практически одинаково. Характер их желаний значения не имеет. Желания могут сменять друг друга, а колебательные движения как происходили, так и будут происходить.

«Решение» структурного конфликта

На первый взгляд может показаться, что «решить» структурный конфликт несложно: нужно разрушить один из компонентов системы. Например, попробовать изменить доминантную установку «Я не могу иметь то, что хочу» и уверовать в обратное: «Я могу иметь то, что хочу». Не сосчитать, сколько методик разработано с этой целью: помочь людям изменить свои убеждения. *Но в такой структуре ни одна из них не работает.* Если вы повесите «табличку» с новой, «позитивной», идеей на стене впереди, то просто смените одно свое желание другим, а именно: желанием изменить убеждения. И чем больше вы будете проникаться новой верой, чем ближе будете становиться к передней стене, тем сильнее вас будет тянуть назад, потому что доминантной станет система «Я не могу иметь то, что хочу». По иронии судьбы

в подобной ситуации проще окончательно уверовать в то, что вы не можете иметь желаемое, нежели поверить в обратное. И неважно, как искренне вы будете стараться промыть себе мозги.

Другой лежащий на поверхности вариант решения структурного конфликта – отказ от желаний. Нередко люди, плохо представляющие себе философию Востока, именно так трактуют ее постулаты. «Все страдания – от чрезмерной привязанности к своим желаниям. Откажитесь от желаний, и вы избавитесь от страданий». Если вы попытаетесь освободиться от всех желаний, то освобождение от желаний станет вашей мечтой. И чем больше вы будете приближаться к состоянию отсутствия желаний, тем скорее потерпите фиаско. Чем меньше у вас желаний, тем легче поддаться новым. «Отказ от желаний» обычно подразумевает наличие духовных целей – просветления или достижения нирваны. Эти цели функционируют так же, как и любые другие в структуре. Они остаются в одной упряжке с системой «Я не могу иметь то, что хочу». Желание выражает склонность: к перемене, формированию и реформированию. Есть желания, которые никогда не удастся реализовать. Желание не иметь желаний – из их числа. Наличие такого желания вполне согласуется с природой вещей, а вот его исполнение – нет.

Структурный конфликт неразрешим

Итак, мы выяснили, в каких случаях можно говорить о наличии структурного конфликта: когда имеем дело с двумя или более системами «напряжение – разряжение», точки разряжения которых взаимно исключают друг друга – то есть их нельзя достичь ни одновременно, ни последовательно. Структурные конфликты действуют на ином уровне – не на том, на котором разворачиваются конфликты эмоциональные. Эмоциональный конфликт происходит на уровне переживаний и проявляется в форме беспокойства, смятения или набора смешанных чувств, таких как любовь и ненависть к одному и тому же человеку.

Структурные конфликты работают на глубинном уровне – на котором функционируют жизненные установки. Такой конфликт может вызвать не только перечисленные эмоции, но и широкий спектр других чувств – от душевного спокойствия и радости до полной апатии и депрессии. Ваши эмоции во многом зависят от сложившейся структуры. Действия, которые вы предпринимаете, чтобы избежать неприятных эмоций или усилить приятные, не меняют структуру, вызывающую эти эмоции, а потому обречены на провал. Кроме того, у вас есть структурная склонность пытаться

ся разрешить структурный конфликт. На самом деле это естественное для человека стремление, и неважно, что конфликт неразрешим. Не все планы позволяют добиться того, ради чего они замышлялись.

Многим аппаратам, построенным на заре авиации, так и не удалось подняться в воздух. Возможно, вам попадались кадры кинохроники, запечатлевшие махину с несколькими плоскостями крыльев: как она разбегается по полосе и распадается на части перед взлетом. Или вы видели летательное устройство той поры, которое махало крыльями, как птица. Возможно, оно позабавило друзей своего создателя, но так и осталось навеки прикованным к земле, хоть и било крыльями неистово. Все эти аппараты строились для того, чтобы летать, однако что-то в их структурной конституции сделало полет невозможным. Нередко люди пытаются «перехитрить» структурный конфликт, обойти его «законы». Они – великие оптимисты. Однако на смену надежде к ним, как правило, приходит разочарование. Что поделаешь – такое у структуры естество: любое действие, нацеленное на разрешение структурного конфликта, будет усиливать чувство ограниченности собственных возможностей и, следовательно, саму структуру.

Раз природа конфликта структурная, то есть только один способ добиться перемен: сменить саму

структуру, на которой строится ваша жизнь. Однако любые попытки сделать это изнутри структуры обречены на провал. А все потому, что в структурах подобного рода путь наименьшего сопротивления всегда приводит к одному: к тщетным усилиям, рассчитанным на сглаживание конфликта, но только углубляющим его. На практике все стратегии, которые вы станете разрабатывать, находясь в структурном конфликте, будут направлены лишь на компенсацию «убытков» от неспособности достичь разрешения конфликта. Неспособности, обусловленной самой структурой.

Природа созидания генерирует иную структуру. Однако творчество *не может стать решением* структурного конфликта. Оно — явление независимое и не связанное со структурным конфликтом. Его структура *не предполагает колебания*. Когда мы начнем исследовать творческий процесс, вы научитесь создавать структуры, способные разряжаться и поддерживать ваши созидательные устремления. Однако, прежде чем мы приступим к рассмотрению структурных особенностей ориентации на творчество, нам надо сделать еще кое-что. А именно: получить более четкое представление о компенсаторных стратегиях, которые люди используют, пытаясь решить структурные конфликты. Эти стратегии столь

глубоко укоренились в сознании, что мы не сможем двигаться дальше, если не поймем, как они работают и почему не годятся для достижения творческих результатов. Только тогда станут очевидны отличия между колебательными структурами, для которых характерен структурный конфликт, и разряжающими, которые свойственны творческому процессу.

Глава 7

Компенсаторные стратегии

Структурные конфликты всегда ведут к колебаниям и никогда – к достижению устойчивых результатов. Поэтому люди разрабатывают компенсаторные стратегии – чтобы восполнить «изъяны» структуры. Как возникают эти стратегии? Обычно постепенно. Ваши компенсаторные стратегии складывались так незаметно, что вы даже и не подозреваете об их существовании. Если передние колеса автомобиля не сбалансированы и машину тянет влево, а вы хотите ехать прямо, то следует держать руль повернутым вправо. Возможно, вы и не осознаете, что подворачиваете вправо, чтобы компенсировать неполадки в автомобиле.

Когда баланс колесотрегулируют, вы сможете ехать прямо, а ваша компенсаторная стратегия станет ненужной. Вам не понадобится предпринимать компенсаторные действия, *потому что структура видоизменилась*. Изменения в структуре ведут к изменениям в вашем поведении. То же самое происходит и когда вы переходите от колебательной структуры к разряжающей: ваше поведение меняется. Если вы попытаетесь изменить свое поведение без измене-

ния структуры, его вызывающей, то ничего не добьетесь. Ведь именно структура определяет поведение, а не наоборот. Представьте, что друг попросил вас его подвезти и заметил, что вы держите руль повернутым вправо. Если он ничего не знает о регулировке установки колес, то может предложить его изменить.

Даже если вы последуете совету и измените свои действия, то вас хватит ненадолго – чтобы не съехать с дороги, вам придется снова взять правый крен. Люди часто дают друг другу советы, которые не работают. А не работают они потому, что направлены на изменение компенсаторной стратегии. При этом советчики не знают, какая структура лежит в основе конфликта. Человеческой натуре свойственно строить теории, почему другие люди ведут себя определенным образом.

Есть три основных типа стратегий, нацеленных на компенсацию неразрешимости структурных конфликтов. Первый тип – оставаться в зоне терпимости конфликта; второй – пытаться им манипулировать; третий – стараться реализовать волевые решения в отношении конфликта. Если вы находитесь в состоянии структурного конфликта, то можете достичь цели, но ненадолго – со временем вам будет труднее удерживать победу, и тогда любовь превратится в мучительную связь, профессиональные возмож-

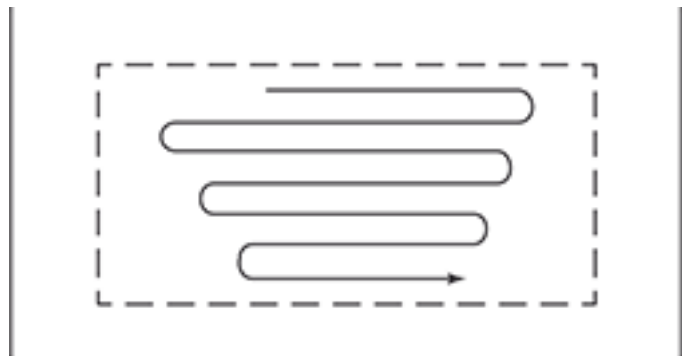
ности принесут разочарования, а корпоративный триумф обернется катастрофой. Извилистость пути наименьшего сопротивления, который привел вас к этим результатам, а теперь уводит от них, может навести на мысль, что неплохо бы на будущее взять на вооружение вышеперечисленные стратегии. Какую бы из них вы ни выбрали, знайте: они все препятствуют настоящему творчеству. Ни одна не поможет преодолеть структурный конфликт и ни одна не избавит от колебательного движения. Однако все они стали общепринятыми в нашем обществе и в нашей жизни.

Зона терпимости конфликта

Чаще всего люди прибегают к первой из компенсаторных стратегий: пробуют минимизировать амплитуду колебаний. У структуры в таком конфликте есть цель, но она *с вами никак не связана*. Она продиктована ее характером. В чем же цель? В достижении равновесия. Вспомните пример с резиновыми лентами из предыдущей главы. Можно сказать, цель структуры – в том, чтобы обе ленты были *одинаково натянуты*. Колебания возникают из-за различий напряжения, возникающего в разных частях структуры. Но есть одна точка в комнате, оказавшись в которой вы почувствуете, что натяжение в лентах стало оди-

наковым. Проблема в том, что сохранить надолго равновесие невозможно из-за естественных сдвигов в системах «напряжение – разряжение». Иногда их причиной становится обострение желаний, иногда – убежденность в том, что им не суждено сбыться.

Чем больше разница в напряжении в разных системах, тем шире диапазон колебаний. Если бы вам удалось ограничить их амплитуду, то было бы не так дискомфортно. Колебания структуры вызывают и перепады в эмоциональном состоянии. Если амплитуда колебаний очень большая, вы можете переживать сильнейшие эмоциональные взлеты и падения. Многие люди не любят подобные «метания» чувств и стараются свести колебания к минимуму, чтобы удержаться в рамках той территории, где вызываемые системой переживания терпимы. Отсюда название: зона терпимости конфликта. В ней колебания возникают, но амплитуда уменьшается.



У многих есть знакомые, которые пытаются «держать все под контролем». Найдутся и те, кто в отношениях со всеми старается поддерживать «одинаковую дистанцию». В 50#х годах в США выросло поколение, воспитанное на идее о том, как плохо «раскачивать лодку». Человек, придерживающийся подобной стратегии, избегает перемен. Сталкиваясь с вызовом, он пытается минимизировать последствия и избежать конфликта. Интересно: от чего зависит, когда именно изменится направление движения? У разных людей все происходит по-разному, потому что у каждого – свой уровень терпимости к дискомфорту. Те точки, в которых вы меняете направление, очерчивают внешние границы вашей зоны терпимости. Сделав даже один-единственный шаг за рамки этой зоны, вы испытаете дискомфорт, поэтому нередко со-

вершает поворот еще до достижения внешних пределов зоны терпимости.

Поведение человека, избравшего эту стратегию, ориентировано на сдерживание желаний и минимизацию потерь. Такой выбор поддерживает большинство организаций и институтов, в том числе образовательная система, государственный аппарат и корпоративные структуры. Чем крупнее организация, тем выше вероятность, что эта стратегия станет в ней нормой. Когда люди приходят в такую организацию, их быстро ставят на место, донося до них простое послание: «Не гони волну!» Нельзя сказать, что организации сознательно стремятся подавлять творческие порывы сотрудников. Нет. Просто структурный конфликт вызывает к жизни стратегию поддержания зоны терпимости конфликта, которая порождает поведение, направленное на достижение «реалистичных» целей и минимизацию рисков. Предсказуемость и определенность ценятся выше всего. К этой стратегии прибегают не только организации. Многие люди придерживаются ее и в личной жизни. Они научились минимизировать риски и сдерживать порывы. Их жизнь порой становится похожей на заветренную еду из холодильника – и есть тошно, и выбрасывать жалко.

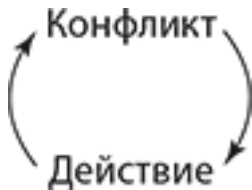
Манипулирование конфликтом

Структурный конфликт неразрешим, а потому многие отказываются от попыток достичь того, чего хотят. Они обнаруживают, что способны «расшевелиться», *только* когда на них оказывается давление. И они прибегают к стратегии, «накачивающей» давление в системе, в результате чего они мобилизуются. Нередко люди применяют эту стратегию не только к себе, но и к окружающим. Они начинают представлять, к каким последствиям приведет возможное бездействие, и «мотивируют» себя или кого-то другого на поступки.

Манипулирование конфликтом всегда происходит в два этапа.

1. *Интенсификация* достигается путем изложения «негативного сценария» развития событий или описания нежелательных последствий, которые станут неизбежными, если не будут предприняты определенные шаги.

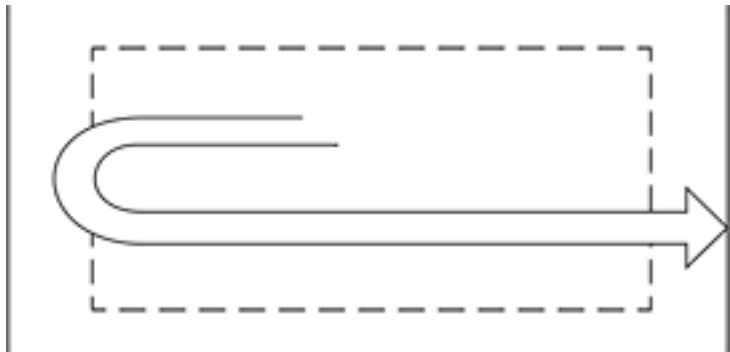
2. *Осуществление действий, направленных на снижение давления* через предотвращение нежелательных последствий.



Человек, придерживающийся этой стратегии, не предпринимает действий для созидания, а действует, чтобы снизить давление, созданное прогнозом о негативных последствиях бездействия. Корпорация может запустить новую программу, чтобы избежать потенциального снижения доли рынка из-за роста конкуренции. Служащий – продемонстрировать прилив энергии после оглашения итогов аттестации, после которой он попал в «зону вылета» с работы. Курительщик – решить бросить вредную привычку, ознакомившись со статистикой о связи курения с раком легких. Манипулирование конфликтом на первом этапе приводит к выработке негативного видения возможных последствий и к выходу за рамки зоны терпимости конфликта.



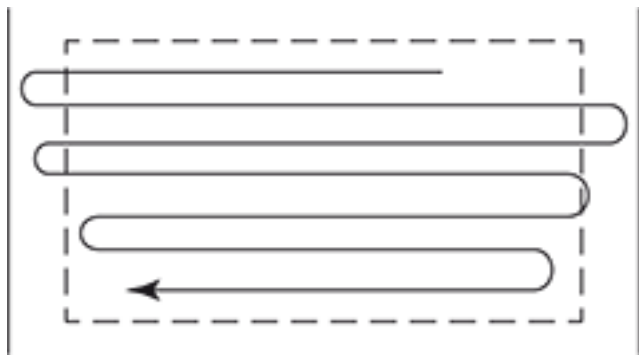
Движение в этом направлении продолжается, пока внутреннее переживание конфликта не доходит до критической точки. Беспокойство нарастает, катастрофа кажется неминуемой. Человек фокусируется на реальных и потенциальных проблемах, возникающих из-за бездействия. С точки зрения структуры система «напряжение – разряжение», формируемая вашим желанием, начинает доминировать. А затем происходит структурная компенсация, и человек катапультируется в обратном направлении – развивает бурную деятельность для достижения желаемого.



На этом этапе может показаться, что манипулирование конфликтом – успешная стратегия. Посмотрите: она работает! Человек предпринимает действия в желаемом направлении и может добиться краткосрочных результатов. В структуре происходит сдвиг доминанты. Пока движение в направлении реализации желания продолжается, напряжение в этой системе ослабевает. Но в то же время в другой системе, работающей под девизом «Я не могу иметь то, что хочу», напряжение усиливается. И скоро путь наименьшего сопротивления сделает резкий поворот в обратную сторону – все дальше от желаемых результатов.

Что же получается? Человек нагнетает давление, чтобы мобилизовать себя на действия, и затем берется за их реализацию, чтобы давление ослабить. Чем успешнее его труды, тем больше «пара» высво-

бождается. И чем ниже падает давление, тем слабее мотивация к действию. Со временем выбросы в колебательном движении становятся менее значительными. Действия «усредняются». Движение возвращается в зону терпимости конфликта.



В долгосрочном плане эта стратегия только усугубляет ощущение бессилия. Во-первых, она укрепляет во мнении, что сила – в обстоятельствах, в данном случае – в обстоятельствах, которых вы хотите избежать. Во-вторых, она каждый раз «доказывает»: как бы вы ни старались, вы не можете добиться результатов. Если вы постоянно о чем-то беспокоитесь или реагируете на отрицательные эмоции, значит используете стратегию манипулирования конфликтом.

Однажды я выступал на конференции, посвящен-

ной сохранению мира во всем мире. Среди основных ораторов на ней была и Хелен Калдикотт, основатель организации «Врачи за социальную ответственность». Ранее мне не доводилось слышать ее выступления. Калдикотт продемонстрировала умение создавать атмосферу страха и обреченности. Зал был в шоке. Она живо обрисовала, как будет выглядеть наша кожа после того, как на нас упадет ядерная бомба. В красках расписала, как изменится атмосфера Земли и как наша планета будет уничтожена. Она говорила и говорила, и люди в зале начали плакать. Напряжение нарастало. Страх овладевал аудиторией. К концу ее выступления собравшиеся были готовы ринуться на баррикады в защиту мира. По идее мероприятие должно было призвать людей к «здравомыслию» – в противовес безумию ядерной войны. Вместо этого получилось одно безумие против другого. И чем активнее насаждалось негативное видение, тем беспомощнее чувствовали себя слушатели.

Метод искусственного разжигания эмоций не нов. Такой способ манипулирования применялся во все времена, когда нужно было сплотить людей для определенных акций. На самом деле я верю, что Хелен Калдикотт говорила от чистого сердца, хотя и пустила в дело тот же тип манипулирования конфликтом, что использовался в худших целях некоторыми из са-

мых отъявленных демагогов в истории человечества. Однако этот прием привел к усилению чувства страха и бессилия у приверженцев «социальной ответственности». И со временем они будут становиться все менее годными к действиям на благо мира.

Ядерное оружие – реальность. Означает ли это, что надо закрыть на него глаза? Нет. Но как страх может сделать мир безопасным? Спросим себя: почему существует такое оружие? Потому что военные используют одну и ту же стратегию – манипулирование конфликтом. Конфликт, который они пытаются усилить, основан на пугающем прогнозе: другая сторона завладеет мировым господством. Военные добиваются финансовой поддержки своих программ вооружения, разрабатывая сценарии один страшнее другого о том, как враг захватывает их благодаря своему превосходству. Возможно, страх этих людей такой же искренний, как и у Хелен Калдикотт. Просто он иной. Но действия, которые они предпринимают, также ведут к усилению чувства беспомощности и увеличению количества бомб.

Со временем люди, использующие стратегию манипулирования конфликтом, чувствуют себя все менее способными на активные меры. Когда движущей силой становится эта стратегия, действия по ослаблению конфликта обречены на провал. Они не мо-

гут привести к устойчивым результатам. Если мы станем пытаться строить будущее цивилизации на основе конфликтной структуры, наши усилия будут приводить нас к тому, что мы имеем сегодня. Чем драматичнее конфликт, тем радикальнее действия. Примером экстремального применения стратегии манипулирования конфликтом могут служить действия террористов. Такие люди стремятся обострить конфликт, основанный на страхе, в расчете на то, что противоположная сторона также пойдет на беспрецедентные меры. Как правило, все делается во имя неких высших целей.

Нередко экстремальный конфликт вызывает поведение, идущее вразрез с инстинктами. Например, женщины начинают рожать больше детей, чтобы те могли умереть за «идею». Материнский инстинкт может быть побежден, если конфликт достаточно мощный. Страницы мировой истории изобилуют примерами подобной модели поведения. Бывает и так, что группа людей начинает деятельность с благородной цели, но затем скатывается до манипулирования конфликтом. К стратегии манипулирования иногда прибегает Greenpeace, тогда как французский исследователь Жак-Ив Кусто и его институт¹³ занима-

¹³ Океанографический институт в Монако открылся в 1906 году. С 1957 до 1989 года его директором был Жак-Ив Кусто. *Прим. ред.*

лись примерно теми же проблемами, но более эффективно. Работа Кусто строилась не на конфликте, а на любви к нашей планете.

Многие люди пытаются использовать стратегию манипулирования конфликтом вроде бы в добрых делах. Так, ученый-футурист Джин Хьюстон¹⁴ скачивается к манипулированию конфликтом, когда пишет в книге *Life-force; The Psycho-Historical Recovery of the Self* («Сила жизни; психоисторическое открытие себя»):

Важно понять, что кризис сознания, потеря чувства реальности, нарастание отчуждения – все эти беды, испытываемые многими, происходят одновременно с разрушением экологии планеты технологиями. Хватит воспринимать человека лишь как мешок костей, который возится со своим занудным эго. Мы должны осознать: человек – организм-среда, существующий в симбиозе с другими частями живой природы.

Наступил великий момент в истории человечества. И если мы хотим уцелеть, то должны сделать единственно возможный выбор: повернуть вспять экологическое

¹⁴ Джин Хьюстон (р. 1937) – ученый, философ и преподаватель. Занимается исследованием человеческого потенциала и раскрытием творческих способностей. *Прим. ред.*

и технологическое разграбление планеты. А это означает, что нам нужно открыть новые и вспомнить хорошо забытые старые формы сознания и реализации своих возможностей. Новые и старые формы человеческой энергии, различные от потребления, подавления, обогащения и манипулирования. Пора уже снять с полки человеческой природы все те потенциальные возможности, которые дремлют в нас и не представляют собой вещь первой необходимости для существа рода *Homo laborans*, человека работающего, или для того, кто живет по прометеевскому¹⁵ принципу «человек превыше природы».

Перед нами пример смешения интересных мыслей с приемами манипулирования конфликтом. Окружающая среда и сознание взаимосвязаны? Идея прекрасна. В нас дремлет потенциал? Тоже любопытно. Если не предпринять перечисленные действия, то мы обречены? Сомнительно. Да и тон безотлагательности, слова о том, что мы вот-вот упустим «великий момент», – все это называется манипулированием конфликтом. Какое действие необходимо предпринять, чтобы его ослабить? Вчитаемся еще раз: «...ес-

¹⁵ В современной «экомифологии» Прометей – экологический преступник, снабдивший людей средствами насилия над природой. Прим. перев.

ли мы хотим уцелеть, то должны сделать единственно возможный выбор: повернуть вспять экологическое и технологическое разграбление планеты». А что будет, если мы его не сделаем? Не уцелеем, так получается?

Послание ясно: сделайте то, что требуется. Если вы примете все за чистую монету, то броситесь «спа-сать мир» под лозунгом предотвращения катастрофы. Однако настоящей целью вашей активности будет ослабление конфликта, вызванного размышлениями о грядущей беде. Ваши действия частично снимут на-пряжение, и ослабление конфликта приведет к ослаб-лению вашей активности. Таков путь наименьшего со-противления. Так структура компенсирует манипуля-цию. Экстремум колебания в одну сторону приводит к экстремальному же выбросу в другую, но со вре-менем амплитуда уменьшается – колебание затухает. В лучшем случае вы получите кратковременный эф-фект.

Как метко заметил великий поэт Роберт Фрост, «я никогда не пытался взять кого-нибудь интеллектуаль-ным измором». Однако многие попытки продемон-стрировать чудеса альтруизма, кажется, продиктова-ны как раз именно этим желанием. Такой подход спо-собен привлечь внимание, но он почти никогда не при-водит ни к чему другому, кроме усиления движущего

конфликта, а затем его ослабления. Конфликт и связанные с ним действия не способствуют созданию лучшего, мира. Но, может, доза чувства вины все же сослужит службу? Действительно, комплекс вины часто используется для побуждения людей к добрым, казалось бы, делам. Психолог Ролло Мэй писал:

Если вы не будете выражать свои оригинальные идеи, не станете прислушиваться к самому себе, то предадите себя.

Что получается?! Обвинение в предательство за то, что вы не прислушивались к себе? А как насчет свободы воли? Почему вы обязаны самовыражаться? Насколько верными себе вы сможете остаться, когда попадете в ловушку чувства вины? Это уже не свободный выбор, а принуждение. В том же духе звучат слова Хелен Люк в ее книге *Woman, Earth and Spirit* («Женщина, Земля и Дух»):

Главная задача сегодня и ежедневно – сохранять приверженность нашему уникальному образу жизни. Это нужно делать не для того, чтобы самосовершенствоваться или чтобы спасти мир или общество. Это нужно делать просто потому, что мы не сможем делать что-то другое, если не будем оставаться верными индивидуальной *гипотезе* нашей жизни.

Какая это приверженность, если вы не можете де-

лать что-то другое? Я думал, приверженность есть выбор, а не обязанность. И такой тип мышления в наше время обрел популярность. Мы живем в эпоху банальностей и лозунгов. Многие из них были придуманы с целью подвигнуть людей на какие-то действия. «Если ты не часть решения, значит ты – часть проблемы». Эта фраза была очень популярна в начале 70#х годов. Ее автор был человеком находчивым. Ведь получается так: что бы ты ни делал, тебя все равно можно вовлечь в конфликт. А если ты случайно никак в него не вовлечен, значит ты – его причина. Приведем цитату из книги Сильвано Ариети¹⁶ под названием Creativity («Креативность»):

Творчество – одно из основных средств, с помощью которых человек освобождает себя от цепей не только своих условных рефлексов, но также и своего привычного выбора.

В этой работе творчество оказывается действием, направленным на ослабление конфликта, обусловленного наличием цепей приобретенных рефлексов и привычного выбора. При этом действие связано с конфликтом. Идея заняться творчеством в качестве психотерапии уже испытана и, видимо, столь же по-

¹⁶ Сильвано Ариети (1914–1981) – психиатр, оказавший большое влияние на восприятие шизофрении в западных медицинских кругах в середине XX века. Практиковал психотерапию при шизофрении. *Прим. ред.*

лезна, сколь и другая терапия. Но вам будет трудно создать что-то, если вы будете творить из-под палки стратегии преодоления конфликта, вызванного привычным выбором и условными рефлексам. Многие концепции и теории личностного роста строятся схожим образом – на основе манипулирования конфликтом. Надо полагать, такие идеи хорошо продаются: они вызывают у потенциального клиента ощущение потребности купить их. Усиливают в нем чувство необходимости срочно что-то делать, заставляют думать, будто выбора нет. Однако структура конфликта такова, что стратегия манипулирования не может привести вас к росту – она способна лишь усилить колебания. Поэтому большинство людей – как бы искренне они ни стремились к переменам – не меняются и не растут. Структура манипулирования конфликтом не допускает перемен.

Негативное видение: страх, вина и жалость

Стратегия манипулирования конфликтом пользуется большой популярностью в области промоушена и фандрайзинга¹⁷. Многие организации пускают ее

¹⁷ Процесс привлечения внешних, сторонних для компании ресурсов, необходимых для реализации какой-либо задачи, выполнения проекта

в действие, особенно при сборе средств на общественно значимые цели. В одних случаях они строят послания на страхе, в других – на эксплуатации чувства вины, но почти всегда действуют по одной схеме. Организации, борющиеся с онкологическими заболеваниями, запугивают изображением людей, больных раком, чтобы заставить бросить курить. Сообщества, озабоченные ростом числа заболеваний сердечно-сосудистой системы, стараются заставить вас сесть на диету, рассказывая о том, какие последствия бывают у инсульта и инфаркта. «Зеленые» страшат последствиями кислотных дождей, чтобы убедить поддержать природоохранное законодательство.

«Моральное большинство»¹⁸, например, стремились принудить проголосовать за их кандидатов, обличая аморальность других должностных лиц. Есть и те, кто пытается сыграть на чувстве вины и жалости. Так нередко поступают фонды, оказывающие помощь голодающим, когда показывают вам измученных голодом детей. Объединения, выступающие за гражданские свободы, ставят целью завербовать вас в ряды

или с целью деятельности в целом. *Прим. ред.*

¹⁸ Консервативная общественная организация, близкая к евангелической церкви. Имеет несколько миллионов последователей. Особенно большой популярностью «Моральное большинство» пользовалось во времена Р. Рейгана и, как считается, немало посодействовало его избранию на пост президента США. *Прим. перев.*

своих сторонников, рассказывая о жертвах несправедливости, пробуждая в вас комплекс вины. Группы, созданные для защиты исчезающих видов, прибегают к комбинации чувств, например вины и сострадания, когда демонстрируют ужасающие убийства китов и тюленей. Так они побуждают вас поддержать их дело, в том числе деньгами.

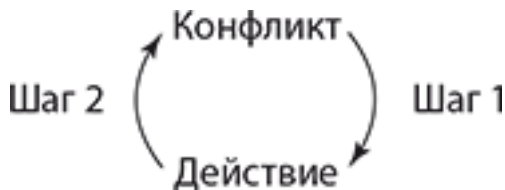
Как ни парадоксально, все эти организации, используя стратегию манипулирования конфликтом, продвигают видение, которое в большинстве случаев прямо *противоположно* тому, что они жаждут реализовать на планете. В этом и заключается одна из трагедий нашего времени: люди, действующие из лучших побуждений, нередко тратят массу времени и сил на прогнозы, которые они меньше всего хотели бы видеть сбывшимися.

Преодоление зависимости через манипулирование конфликтом

Стратегия манипулирования конфликтом часто применяется и когда нужно добиться изменения деструктивных привычек, таких как злоупотребление алкоголем, курение, игровая зависимость и т. д. Вариантов использования стратегии море, но она всегда реализуется в те два приема, о которых мы говори-

ли. Первый шаг в манипулировании конфликтом направлен на его обострение. Пытаясь бросить вредную привычку, вы сосредотачиваетесь на последствиях своего пагубного пристрастия. Вторым шагом становится действие, которое вы предпринимаете с целью облегчить эмоциональный конфликт, возникший в результате первого шага. Когда вы решаете избавиться от зависимости, то обычно стараетесь или полностью от нее отказаться, или реже ей поддаваться. Вы перестаете пить, переедать или принимать наркотики.

Экспертам в области борьбы с зависимостями известно, что первые несколько попыток освободиться от вредной привычки обычно заканчиваются тем, что человек к ней возвращается. Однако многие специалисты не знают, что они строят работу на стратегии манипулирования конфликтом, а она не может привести к успеху. И все из-за особенностей самой структуры. Когда в результате стараний ущерб от дурной привычки уменьшится, конфликт, спровоцированный на первом этапе и приведший к отказу от привычки, ослабнет. И тогда путь наименьшего сопротивления вновь приведет человека к тому, с чего все началось.



После серии «провалов» те, кто использует стратегию манипулирования конфликтом, нередко переходят к стратегии недопущения его ослабления. Иными словами, шаг 1 реализуется постоянно. Алкоголики, например, начинают говорить друг другу, что навсегда останутся алкоголиками и в любую минуту могут уйти в запой независимо от того, сколько лет назад они «завязали». Точно так же действуют и некоторые программы, разработанные с целью помочь людям избавиться от привычки к перееданию. Они приучают своих клиентов постоянно напоминать себе, что они не способны контролировать свои порывы, а значит, должны держать себя «в узде» постоянно, иначе снова начнут переедать.



Подчинительно-противительная ориентация диктует следующий образ мыслей: если все зависит от обстоятельств, то у человека с зависимостью есть только два выхода – или остаться рабом привычки, или заняться постоянным манипулированием конфликтом. Во втором случае он будет непрерывно обострять эмоциональный конфликт, чтобы держать себя подальше от выпивки, фастфуда или игровых автоматов. Не будь у людей с зависимостями альтернативных вариантов, этот подход был бы наименьшим из зол, поскольку большинство вредных привычек и вправду ведут к пагубным последствиям для физического и психического здоровья человека.

Однако использование стратегии, основанной на манипулировании конфликтом, не приведет к переменам в основополагающей структуре жизни человека с зависимостью. И неважно, продолжит он пить или бросит, станет переедать или перейдет на здоровый образ жизни. Почему? А вы спросите себя: почему такие люди пьют, или курят, или переедают? С точки зрения структуры, эти действия, переросшие в привычку, – попытка уменьшить груз давления, которое на человека оказывают эмоциональные конфликты. Эти конфликты могут быть вызваны разными причинами: потерей близкого, горем, страхом, чувством ви-

ны. Получается, что стратегия избавления от зависимости нацелена на то, чтобы сделать конфликт, связанный с пагубной привычкой, главенствующим по отношению к тому несчастью, попытки преодолеть которое и привели к возникновению дурной зависимости.

В книге *Positive Addiction* («Позитивная зависимость») Уильям Глассер¹⁹ утверждает, что определенные *невредные* привычки, такие как медитация, джоггинг²⁰, занятия йогой и прочие формы тренировок, могут стать удачной заменой пагубных зависимостей. Так, мужчина, который на протяжении многих лет страдал алкоголизмом, смог заменить потребность в спиртном ежедневной часовой медитацией, которая стала для него позитивной зависимостью. В ответ на вопрос, что он чувствует в те дни, когда не удастся помедитировать, он описал психологические симптомы, аналогичные тем, что прежде испытывал, когда пробовал бросить пить. Ощущения были похожи, только на этот раз они возникали из-за пропущенной «дозы» медитации.

¹⁹ Уильям Глассер (1925–2013) – психолог, психотерапевт и педагог, исследовавший «проблему человека». На русском языке выходила книга У. Глассера «Школы без неудачников», основанная на опыте работы в качестве консультанта в школах, колледжах и исправительных учреждениях для малолетних преступников. *Прим. перев.*

²⁰ Оздоровительный бег трусцой со скоростью семь-девять километров в час. *Прим. ред.*

В основе как позитивной, так и негативной зависимости лежит одна и та же структура. И хотя первая из этих зависимостей полезнее для организма, чем вторая, и та, и другая производят разрушительный эффект. Любая зависимость, будь то позитивная или негативная, сама по себе – стратегия уклонения от негатива, стратегия, помогающая избежать нежелательных последствий абстиненции, симптомов воздержания. Переходить от одного вида зависимости к другому вовсе не обязательно.

Стентон Пил, известный специалист в области зависимостей, доказывает, что лучший способ избавиться от вредной привычки – просто взять и бросить ее. Он уверен, что большинство людей именно так и поступают, и приводит множество примеров из практики, которые опровергают мнение, будто положить конец зависимости очень трудно. По данным исследований, которые цитирует Пил, 95 процентам солдат, пристрастившихся к героину во время службы во Вьетнаме, удалось перестать его употреблять по возвращении в США. Более того, дома бросить пагубную привычку смогли 85 процентов тех, степень зависимости которых оценивалась как тяжелая. Многие эксперты, исходя из представлений о наркомании, предупреждали: когда все эти военнослужащие вернутся на родину, США захлестнет эпидемия геро-

иновой зависимости. Но прогнозы не сбылись. Почему? Стентон Пил полагает, что эти солдаты – и люди в целом – способны действовать, опираясь на собственные силы, причем эта их способность мощнее, чем принято считать. Он высказывает предположение, что эксперты, работающие в области зависимостей, применяют подходы, подрывающие уверенность человека в своих силах. Так они усложняют, а не упрощают клиентам задачу избавления от привычек.

Когда в основополагающей структуре происходит перемена, путь наименьшего сопротивления может привести вас к тому, чего вы хотели. И тогда, идя по этому пути, вы естественным образом избавитесь от вредных навыков, не дающих реализовать ваши настоящие желания. Независимость зиждется не на силе воли, а на стратегическом выборе. Доктор медицинских наук Дженис Келлер Фелпс, соавтор книги *The Hidden Addiction – And How to Get Free* («Тайная зависимость и как избавиться от нее»), говорит:

Многие традиционные подходы к зависимости способны вывести пациента из хронической депрессии, однако биохимический баланс все равно не изменится, останется прежним. Креативный процесс – вот та дверь, которая ведет к формированию и поддержанию нового

Манипулирование конфликтом и бессилие

Онкология, зависимости и проблемы со здоровьем – такая же часть реальности, как голод и нищета, жестокость и страдания, терроризм и фанатизм. Многие из этих бед – по сути, следствие того, что люди испытывают хроническое чувство беспомощности. Если проблема уходит корнями в бессилие, не стоит пытаться преодолеть ее с помощью стратегии, направленной на усиление чувства бессилия, – это безрассудство. Стратегия манипулирования конфликтом используется и в личных взаимоотношениях, и в бизнесе, и в политике. В обществе она не считается проблемой и тем более поводом для конфликта. Загвоздка в том, что структура содержит ограничения, препятствующие достижению результатов. Когда вы начнете работать с концепцией структуры, обратите внимание, как часто вы применяете стратегию манипулирования конфликтом в своей жизни. Вы заметите, что становитесь и объектом, и субъектом подобного манипулирования, и убедитесь: взаимодействие людей – во многом результат манипулирования конфликтом.

Манипулирование силой воли

Многие замечают, что им бывает тяжело раскачаться, если они только специально не «заведут» себя. В качестве «двигателя» они называют силу воли, позитивный настрой или вдохновение. Применение силы воли – это еще одна стратегия, направленная на подавление структурного конфликта путем принуждения себя к действию. Если вам удастся добиться результата, вас станут считать волевым человеком, а если нет – могут обвинить в слабОВОлии. Большинство людей чувствуют, что им не хватает силы воли для достижения чего-то значимого, и тем не менее продолжают верить, что сила воли и позитивный настрой – важные условия успеха.

Бессилие позитивного мышления

В рамках описываемой модели поведения люди часто прибегают к стратегии укрепления силы воли через позитивное мышление, громкие заявления и твердые решения. Некоторые теории утверждают, что надо «запрограммировать» мозг на позитивный образ мыслей, чтобы заручиться поддержкой подсознания, которое, как считается, определяет линию поведения

человека. Задумка такая: если вы сумеете изменить «программу» подсознания, то сможете жить счастливо. Каждый год появляются тысячи книг и статей, призывающих людей укреплять силу воли таким образом. Все «наказы» подсознанию, утверждения и мантры для самогипноза, позитивные заклинания и приветствия-воззвания – попытки пересилить структурный конфликт через раздувание решимости и «силы позитивного мышления».

Если вы полагаете, что способны влиять на подсознание и управлять им, то подумайте: какое послание вы ему шлете, используя подобные приемы перепрограммирования? На практике вы говорите ему: «С тобой трудно вести дела. Старые “программы”, заложенные в тебя, не стираются. Ты неуправляемо». Если вы думаете, что «правильное» программирование подсознания – ключ к успеху, тогда зачем вам внушать ему такие мысли? Когда вы пытаетесь напичкать подсознание позитивными идеями, манипулятивность ваших действий подрывает пропагандистскую силу «добрых слов».

Повторение утверждений

Особой популярностью пользуется такой прием навязывания подсознанию мыслей, как практика повто-

рения «позитивных» утверждений. Иногда вам предлагают постоянно проговаривать себе такие фразы, в другой раз советуют написать их на листочках и обклеить ими все вокруг. Помните, как в школе непослушных детей заставляли по сто раз писать в тетради: «Я больше не буду смеяться над учителем»? Это примерно то же самое. Вот вам список невымышленных утверждений, которые сторонники данного подхода советуют взять на вооружение:

Вселенная поддерживает меня.

Чем больше я люблю себя, тем больше любят меня окружающие.

Я люблю себя сейчас, сегодня и всегда.

Все, что я отдаю, возвращается ко мне сторицей.

Я заслуживаю быть богатым.

Я нахожусь в нужном месте в нужное время и делаю нужное дело.

Мои отношения всегда полны любви, верности и гармонии.

Я себе нравлюсь во всем.

Мое сердце переполнено любовью к людям.

Я готов принять свою жизнь такой, какая она есть.

Я имею право говорить людям «нет», не лишаясь их любви.

Я люблю и одобряю себя и буду делать это всегда.

Мои родители любят меня, даже если они этого не знают.

Я могу иметь все.

Я знаю: это случится.

Некоторые из идей кажутся вполне милыми. Симпатичными и невинными. Другие звучат как гимны, придуманные поп-психологами, чтобы повести вас в бой с затаенной склонностью к саморазрушению. Присмотримся, какой реальный смысл несут некоторые из этих фраз.

«Вселенная поддерживает меня». Слово «поддерживает» относится к вашему развитию и благополучию. Но если Вселенная вас поддерживает, зачем себе об этом напоминать? Необходимость повторять данную фразу подсказывает, что вы на самом деле не верите в нее. На практике вы подтверждаете, что Вселенная вас не поддерживает, но хотели бы, чтобы она это делала. Некоторые люди и в самом деле чувствуют, что Вселенная их поддерживает, однако они, как правило, не испытывают потребности лишний раз об этом говорить. Если вы убеждены в истинности факта, неужели вы станете о нем твердить? Давайте поменяем фразу «Вселенная поддерживает меня» на фразу «Мое сердце бьется». Вы бы стали повторять себе снова и снова:

«Мое сердце бьется.

Мое сердце бьется.
Мое сердце бьется»?

«Мои отношения всегда полны любви, верности и гармонии». Будь это правдой, вы имели бы право делать подобные заявления. Но обычно люди, утверждающие подобное, имеют опыт иного типа отношений. Зачем лгать себе? Говоря так, вы на самом деле доказываете одно: вам необходимо обманывать себя. В вашем заявлении есть намек на то, что людям «нужно» вас любить. На самом деле подобное утверждение возникает как реакция на реальность, а она такова: отношения не бывают гладкими, постоянными и бесконфликтными.

«Я себе нравлюсь во всем». Если это так, зачем повторять эту фразу? А что происходит в те дни, когда вы себе нравитесь не во всем? Или вам не позволено иметь неудачные дни? Что плохого в том, что вы не полностью довольны собой? Ваше утверждение подсказывает: а) с вами явно что-то происходит, когда вы недовольны собой, и б) вы на самом деле недовольны собой. Проще говоря, послание, заключенное в ваших словах, таково: «Со мной что-то не так».

«Я готов принять свою жизнь такой, какая она есть». Многие, кто призывает к «принятию», похоже, на самом деле применяют обратный вариант манипулирования силой воли. «Принятие» – одна из форм

проявления их воли. В указанной фразе заключена следующая мысль: «Я не буду противиться мудрости Вселенной. Я пускаю все на самотек». Но почему люди выбирают такую политику? Обычно потому, что активный подход, который они применяли, не дал результатов, и теперь они хотят преодолеть конфликты, пустив в дело пассивный подход. Итак, что вы готовы принять? Вы принимаете решение не принимать волевых решений. С какой целью? Чтобы быть «заодно» со Вселенной? Тогда это превращается в очередное желание, только на сей раз ваша воля выражается в виде открытости к обстоятельствам. На практике мы имеем дело с еще одной разновидностью реактивной стратегии. Просто вы так реагируете на пережитые неудачи, на невозможность добиться желаемого итога.

Тема «принятия» обычно возникает как результат умозаключения о природе Вселенной: «Мы бессильны изменить судьбу». Попытки перевернуть ситуацию кончаются ничем или, хуже того, катастрофой. Лучше посмотреть, какой сигнал на светофоре, и скоординировать свои действия, иначе вас раздавят: «Двигайтесь с потоком». Часто утверждения о необходимости принять все как есть сопровождаются банальностями в духе «так устроена жизнь». Но избитые премудрости не могут скрыть неуважение говорящего к дей-

ствующим в жизни законам и силам. Сама структура по своему типу такова, что иногда ведет к чрезмерно резким действиям, а иногда – к бездействию, проходя все стадии между двумя этими точками. Каждый, кто сплавлялся на байдарке по бурной реке, знает: если будешь просто двигаться с потоком, кончишь на камнях.

Слово «принимаю» содержит в себе еще и такое значение: «Я сдаюсь». Интонация здесь выражает не столько готовность работать совместно с действующими силами, сколько согласие пойти на уступки. Но как эта мысль согласуется со смыслом изначального утверждения? Казалось бы, абсурд! Заявление, что ты что-то принимаешь, обычно означает, что ты желаешь это принять. Когда же ты заставляешь себя пустить что-то на самотек, правильнее было бы сказать не «пустить», а «пихнуть». Политика «принятия» сама по себе – выражение волевого решения: навязывания себе позиции принятия. Часто такого типа «принятие» подразумевает наличие борьбы между вашим эго и волей Вселенной, что подсказывает: вы с ней не в ладах, а потому обсуждать то, что вам, возможно, хотелось бы, – проявление заносчивости.

Однажды мне довелось беседовать с дамой, которая заявила:

– Я хочу только одного: исполнять волю Господа.

– А чье это желание – исполнять желания Господа? – спросил я ее.

Она долго думала и наконец сказала:

– Мое.

«Я знаю: это случится». Обычно фразы наподобие этой используются для усиления веры в свои силы. На самом деле вы не можете знать, действительно ли «это» случится, – известно только, что вероятность кажется высокой. Но даже самые вероятные события могут и не произойти. Если вам, например, на голову упадет кирпич, вы не сможете осуществить то, что представлялось делом близкой перспективы. Но помимо прочего подобное утверждение – пример отсутствия у позитивного мышления уважения к правде. Только когда дело доведено до конца, вы можете сказать: «Это осуществимо», – и не погрешить против истины.

Разоблачение позитивного мышления

Так в чем же проблема с позитивным мышлением? Если одним словом, то в правде. Чтобы творить, нужно многое уметь, в том числе и верно оценивать состояние произведения, над которым работаете. А это сделать нелегко, когда подходишь к делу предвзято.

Если вы смотрите на реальность сквозь розовые очки, вам будет трудно подобрать верную цветовую палитру. На протяжении многих лет сторонники позитивного мышления твердили, что ваше отношение к миру формирует вашу судьбу и если вы будете мыслить позитивно, то и результаты получите позитивные. Стратегия сводилась к тому, чтобы заставить вас во всем «видеть только хорошее».

Представим себе, что вы проснулись утром с тяжелой головой, уставший и больной. Что вам посоветуют апологеты различных школ позитивного мышления? Представители первой школы будут требовать, чтобы вы мысленно произнесли что-нибудь в духе: «Ребята, сегодня я чувствую себя отлично. Жизнь прекрасна!» Приверженцы второй школы подскажут, что вам необходимо повторять себе следующее: «Да, мне действительно плохо. И это замечательно, что мне плохо, потому что все хорошее в жизни проистекает именно из таких ситуаций». Позитивное мышление представляет собой «волевою» стратегию, призванную помочь человеку применить силу воли к себе самому. Получается эдакое средство самоманипуляции.

В основе упомянутых двух школ позитивного мышления – два допущения, которые остаются неозвученными и неизученными. Первое: человеку необходимо контролировать себя путем подавления свойствен-

ного ему негативизма. Второе: объективная правда опасна для человека, и ему необходимо давать положению вещей благовидную интерпретацию. Именно в этот момент, когда мы проводим параллельное сравнение допущений о креативном процессе, наиболее наглядно раскрывается принципиальное отличие между позитивным мышлением и ориентацией на творчество.

Во-первых, при созидании нет нужды контролировать себя. Наоборот, ориентация на творчество предполагает, что вы обладаете врожденной склонностью к созиданию. И неважно, привычен или нет для вас негативизм. Более того: нет внутренних сил, которые нужно одолевать. Есть только силы, которые можно настроить так, чтобы они стали органической частью творческого процесса. Речь идет не о перепрограммировании, а о том, чтобы работать со всеми действующими силами. Во-вторых, в режиме созидания важно отдавать себе отчет в том, что собой представляет реальность, независимо от характера обстоятельств. Это необходимое слагаемое творческого успеха. Если вы будете включать розовую или иную искусственную «подсветку» реальности, то не увидите ее истинного образа.

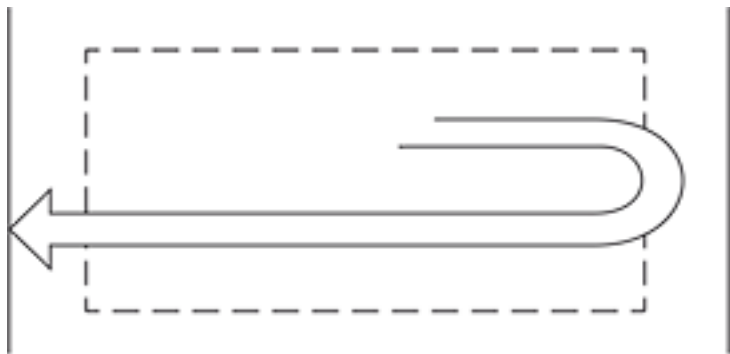
Если вы живете в режиме созидания, то, проснувшись больным, вы скажете себе правду. И вам не на-

до будет искать «оправдание» происходящему. Реальность может включать в себя также и ваше мнение о сложившемся положении, например: «Мне дурно, и мне такое состояние не нравится». Давайте рассмотрим схематически, что происходит, когда вы пытаетесь подавить структурный конфликт усилием воли. Сначала раздутая решимость может подтолкнуть вас в сторону желаемого и вывести за рамки зоны терпимости конфликта.

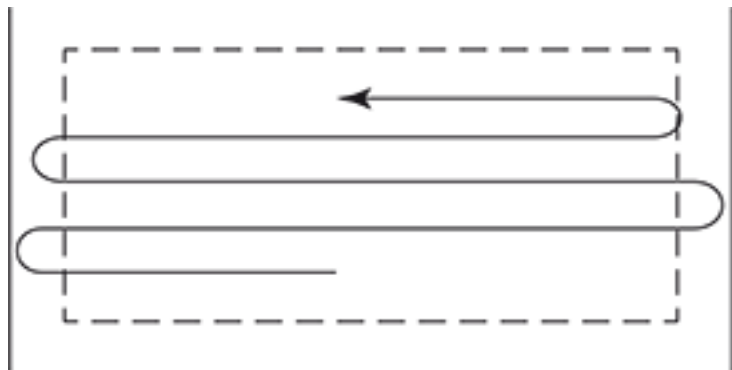


Некоторое время вы можете праздновать успешный «прорыв». Манипулирование силой воли, как и манипулирование конфликтом, нередко дает хорошие результаты в краткосрочном плане. Но в долгосрочной перспективе оно приводит к губительным последствиям. Повторим еще раз: даже если вы до-

тянетесь до передней стенки, структура компенсирует чрезмерный выброс в колебательном движении и вернет вас обратно. Структура не поддержит вашу волевую решимость. А «удерживать волю в кулаке» для каждого нового действия утомительно. И в конце концов компенсаторная сила унесет вас в противоположную сторону. Подобное «поражение» не надо расценивать как признак слабости «устремлений» или проявление «внутреннего сопротивления» – это естественное для структуры движение. Путь наименьшего сопротивления, определяемый самой структурой, не может повести вас ни в каком ином направлении, кроме как в сторону удаления от результатов, и неважно, как истово вы будете пытаться «держаться» и «стоять на своем».



По мере того как структура будет компенсировать раскачку, колебания продолжатся, но в итоге вы вернетесь в зону терпимости конфликта.



Во всех случаях стратегия манипулирования силой воли, как и стратегия манипулирования конфликтом, рано или поздно приводит к ощущению бессилия. «Вдавливать» в такое состояние она вас будет двумя способами. Во-первых, через послание, смысл которого раскрывается в самой попытке мотивировать себя – в том, что вам необходим внешний толчок, чтобы контролировать инерцию силы воли и «противостоять» негативным мыслям. Во-вторых, через демонстрацию того, что никакие усилия и решимость не смогли вас спасти и ваша попытка провалилась:

устойчивых результатов вы не добились, ничего не изменилось.

Небольшой совет

Вы, видно, уже осознали: если вы находитесь в структурном конфликте, то никакие компенсаторные стратегии не помогут. Я не первый год говорю людям об этом структурном феномене, и в большинстве случаев реакция у них такая: «А как же тогда, черт побери, отсюда выбраться?!» Я все понимаю. Трудно назвать хорошей новостью то, что все действия, которые вы будете предпринимать для достижения успеха, обречены на провал. Вы можете впасть в уныние, убедившись, что структурный конфликт неразрешим, а действия, предпринимаемые изнутри структуры, лишь делают ее сильнее. Природа структурного конфликта такова, что люди часто теряют и последнюю надежду на спасение. Чем лучше вы начинаете понимать структуру, тем глубже может становиться отчаяние.

Но выход есть: перейти в другую структуру. Только такой переход не может быть осуществлен в рамках попыток решить структурный конфликт. Если вы не удовлетворены существующей структурой и попытаетесь сменить ее на другую, вырастающую из ва-

шего недовольства, то *ничего у вас не получится*. Вы просто осуществите очередную манипуляцию конфликтом, но в иной форме. Ваши попытки выбраться из структурного конфликта будут мотивированы энергией переживаемого вами конфликта. Я видел тысячи людей, которых из-за этого немного «переклинивало».

Да, вы способны перейти в другую структуру, которая станет поддерживать ваши усилия по сотворению желаемых результатов, однако такой переход не может произойти, если вами движет стремление избавиться от структурного конфликта. Почему? Потому что созидание – нечто иное, это не решение проблем и не способ обойти их. Далее я покажу вам, как перейти из одной структуры в другую. Держитесь! «Скорая помощь» уже в пути. Чем больше вы будете узнавать о своем творческом процессе и умении созидать, тем искуснее сможете создавать структуры, которые приведут вас к успеху. Эта перемена произойдет не как реакция на что-либо. Процесс творчества – не «решение» житейских проблем. Просто это лучший метод сотворения тех результатов, которые вы хотите видеть в своей жизни. В следующей главе мы начнем изучать структуру, которую творцы используют для созидания. Данная структура не имеет ничего общего со структурным конфликтом, и это не реше-

ние для феномена колебания. Она скорее существует независимо от него. Эта новая структура называется *структурным напряжением*.

Глава 8

Структурное напряжение

Смена структуры

Сменить структуру, которая диктует наши действия, возможно, но непросто. Как мы уже убедились, большинство попыток что-либо изменить сводится к стратегиям, действующим в рамках структурного конфликта. А раз структурный конфликт неразрешим, предпринимаемые внутри структуры действия способны привести только к колебаниям и компенсаторным ответам на эти колебания. Чтобы сменить структуру, должна существовать и другая структура, причем по важности превосходящая первую. Только тогда путь наименьшего сопротивления изменит траекторию и наша энергия потечет по новому маршруту. Структура, способная превзойти по значению структурный конфликт, отличается двумя особенностями:

- она способна включить в себя структурный конфликт;
- она способна преобразовать сложную структуру в простую.

Вышестоящая структура может занять более высокое, доминирующее, положение, только если структурный конфликт окажется *частью* этой новой структуры. Не исключено, что на определенных этапах перемещения будут возникать некие отклонения, но это будут уже не прежние колебания, а естественные флуктуации, сопровождающие *движение вышестоящей структуры к полному высвобождению напряжения*.

Эта вышестоящая структура должна относиться к простым системам «напряжение – разряжение», к тем, что подлежат разрядке. В идеале она должна содержать центральный «очаг» напряжения, имеющего тенденцию к *полному разряжению*. Созидатели знают, как можно в процессе творчества сформировать подобную структуру и направить структурные тенденции в сторону разряжения таким образом, чтобы в итоге получить именно те *результаты, которые хотелось бы создать*. В рамках структур подобного типа действующие силы находят общий вектор развития и сообща работают на усиление процессов созидания. Они способствуют концентрации энергии и направлению ее на результат. И чем ближе к точке разряжения продвигается напряжение, тем выше инерция движения. Такую вышестоящую структуру я называю *структурным напряжением*.

Возникновение структурного напряжения

Структурное напряжение формируется под воздействием двух основных компонентов:

- 1) вашего **видения** результатов, которые вы хотите претворить в жизнь;
- 2) ясного представления о реальности такой, какая она есть.



В начале творческого процесса расхождения между тем, что вы хотите создать, и тем, что у вас для этого есть, будут огромны. Когда вы только начинаете творить, вашего творения еще не существует – кроме

как в ваших мыслях. В том и состоит одно из важных умений созидателя – воплотить идею в жизнь. В течение творческого процесса расхождения между тем, что есть, и тем, что вы хотите, могут уменьшаться, а могут увеличиваться. Чем ближе вы станете подходить к завершению творения, тем меньше будут различия. А чем дальше вы будете отступать от того вида творения, который мысленно нарисовали, тем значительнее окажутся расхождения между концепцией и реальностью.

Созидатели отличаются большей терпимостью к расхождениям подобного рода. А все потому, что для творческих людей расхождения это «материал», с которым они работают. В процессе творчества вы ведете игру с такими силами, как контраст и противоположности, сходства и отличия, время и баланс и т. д. Одна из важных сил, которые вы можете использовать в процессе созидания, как раз и есть расхождения. Те, кто не понимает эту силу, нередко испытывают дискомфорт при виде расхождений между имеющимся и желаемым. А когда расхождения уменьшаются, они чувствуют прилив бодрости. Но для созидателя все силы одинаково полезны. Чем больше расхождение, тем больше энергии для работы с ним. А чем меньше расхождение, тем выше инерция движения к результату творчества.

Иногда у людей возникает странное представление о расхождениях как о чем-то нехорошем. Они могут даже превратить его в эмоциональный конфликт. Они хотят, чтобы все в жизни было разложено по полочкам, и им не нравится, когда возникает нечто непонятное – то, что ни к чему не пристроишь. Но в нашем «я», а следовательно, и в процессе творчества, есть много сил, которые движутся в разных направлениях. Не все они укладываются в стройную систему. К их числу относятся и расхождения. Созидатели не просто терпят расхождения – они ценят их и стимулируют. Расхождение содержит энергию, помогающую творить. Расхождение между тем, чего вы хотите, и тем, что у вас есть в текущий момент, формирует самый важный элемент в творческом процессе: *структурное напряжение*.

Каркас и двигатель

Структурное напряжение – каркас творческого процесса. Его скелет. А еще это двигатель и источник энергии для двигателя. Напряжение стремится к разряжению. Натянутая резиновая лента стремится к расслаблению, высвобождению напряжения. Вы как создатель создаете напряжение, используете его, управляете им и высвобождаете его, посылая

в выбранном вами направлении. Структурное напряжение вы формируете так: задумываете результат, который хотите создать, а затем оцениваете состояние реальности в той ее части, которая имеет отношение к результату. Однако описать процесс проще, чем реализовать его, – не путайте изящество структуры с простотой ее реализации. Овладеть умениями большинству удастся не сразу. Для создания структурного напряжения нужно одно из двух: или отточенные навыки, или благоприобретенный вкус. После того как вы сформировали структурное напряжение, оно может быть высвобождено одним из двух способов: или превращением вашего видения в реальность, или сохранением реальности, которой вы «располагаете» в настоящий момент. Если вы неспособны терпеть расхождения, то будете склонны побыстрее снять напряжение, сделав выбор скорее в пользу продления существующих обстоятельств, нежели в пользу попыток реализовать свое видение.

Будьте «реалистами»

Структурное напряжение можно ослабить, «принизив» видение. Если вы пойдете на компромисс в отношении того, чего хотите, то не создадите расхождения, в результате которого возникает напряжение.

В нашем обществе не принято говорить о том, чего мы хотим. Нам советуют «быть реалистами», «стремиться к тому, что достижимо». Ирония в том, что человеку хочется того, чего ему хочется, и неважно, скажет он себе правду или нет. На самом деле вы не знаете, на что способны. Неужели это проявление «реализма» – сдаться не начав?! Неужели здравый смысл диктует самообман?! История полна примеров, когда людям удавалось создать то, что считалось невозможным. В начале творческого процесса вы можете судить только о правдоподобности идеи. Вы не знаете, возможно ли ее осуществить. Вероятность сотворения результата может казаться высокой, но это не означает, что у вас получится его реализовать. Не исключено и обратное: когда вам удастся претворить в жизнь, казалось бы, фантастичный проект.

Единственное, когда вы можете быть уверены в достижимости результата, – когда вы довели процесс созидания до конца. Все прочие рассуждения – досужие домыслы. Некоторые убеждены: возможность создать что-либо зависит от обстоятельств. Однако, если быть до конца честным, почти каждый из нас может сказать себе: в тех самых условиях, которые не позволили мне реализовать задуманное, другому это удалось. Каковы пределы возможностей? Правда в том, что нам это неизвестно. Но факты гово-

рят сами за себя. Посмотрите: стольким людям удалось создать то, чего они хотели, вопреки препятствиям. Поэтому просто *нереалистично* говорить о том, что нужно заранее накладывать на себя ограничения. Сначала попробуйте «войти в воды» творческого процесса и *поэкспериментировать*. А там будет видно. Я не призываю вас верить в то, что все возможно. Трудно найти более глупого девиза, чем мотто нью-эйдж: «Я могу иметь все». Созидатели не строят творческую жизнь на слоганах. Они понимают: человек не может иметь все. Вы не можете находиться одновременно в двух местах. Вы не можете вернуть обратно сказанное слово. Вы не можете держаться за что-то вечно, потому что у всего есть начало и есть конец.

Если вы не можете иметь все, тогда возникает вопрос: что для вас достаточно важно, чтобы взяться за сотворение этого? Каждый создает свою иерархию. Каждое свое произведение творец наделяет определенной степенью важности. Нам ни к чему иметь все. Важно иметь то, что для нас наиболее значимо.

«Я не вижу то, что вижу»

Есть и другой способ ослабить структурное напряжение – дать искаженное толкование реальности. Эту стратегию часто применяют люди, которые при-

держиваются своего «видения», стараясь не замечать то, что происходит перед глазами. Речь идет о праздных фантазерах, из-за которых у настоящих мечтателей сложилась дурная репутация. Не путайте созидателя с фантазером. Только ясное осознание реальности, ясное осмысление своего видения наделит вас способностями для формирования структурного напряжения. А оно, как мы выяснили, важная часть креативного процесса.

Когда вы создадите структурное напряжение и овладеете им, его стремление к разряжению выведет вас к тому видению, которому вы хотите дать жизнь. Если с чем-то сравнивать это умение, так это с управлением оркестром движущих сил. Энергия, генерируемая заданным вами расхождением, пригодится в претворении своего видения. Движение вызывает еще более активное движение. Даже если вы двигаетесь в неверном направлении, вам будет проще изменить курс и развернуться в сторону результата, чем если вы не будете двигаться вовсе. Удаляясь от своего видения, вы усиливаете структурный конфликт. Он начинает вырабатывать все больше энергии, все сильнее тянущей вас в ту сторону, в которую вы на самом деле хотели отправиться. Когда же вы двигаетесь в направлении желаемого, то накапливаете инерцию, и приближаться к цели становится все

легче и легче.

Как только вы создадите структурное напряжение, в силу вступит ваша естественная склонность к действиям для разрядки напряжения. С самого начала творческого процесса и до полного его завершения ваши действия будут поддерживаться структурой. Все действия, которые вы станете предпринимать для реализации видения, будут помогать вам двигаться в сторону желаемого результата. Поначалу у вас будут возникать только отдельные моменты структурного напряжения. Моменты, когда вы будете ясно представлять себе, где вы находитесь и чего хотите. Это будут первые мгновения и первые шаги в вашем развитии. Они похожи на те минуты, в которые мастер тайцзы²¹ достигает идеального баланса энергий инь и ян и удерживает его таким образом, чтобы внутренняя энергия, исходящая из двух полюсов, стала единой силой.

Чем богаче будет ваш творческий опыт, тем продолжительнее окажутся эти моменты. Вы научитесь жить в состоянии структурного напряжения, давая себе отчет в том, какова реальность и что вы хотите создать. Чему бы вы ни обучались, мастерство в де-

²¹ Тайцзы («великий передел», *кит.*) – в китайской философии предельное состояние бытия, начало всех начал, из которого выделились силы инь и ян. *Прим. перев.*

ле приходит со временем и опытом. Чем больше вы станете практиковаться в созидании, тем более умелыми окажетесь в своем творчестве. В процессе выработки представления о том, что вы хотите создать, а затем и претворения видения в жизнь вы научитесь работать с естественными силами созидания. Порой вам будет трудно сформировать представление о текущей реальности, порой непросто представить себе желаемый результат. Не исключены и такие моменты, когда и то и другое станет даваться тяжело. Усвойте уроки, которые вам необходимо извлечь. Если вам нужно развивать способность к концептуализации – практикуйтесь в концептуализации. Если недостаточно развита способность к объективной оценке реальности – упражняйтесь в осмыслении реальности.

Текущая реальность содержит в себе еще и некий структурный конфликт, поэтому вы будете испытывать определенной силы колебания. Но они не мешают вам воплотить замысел в жизнь. Во всех случаях, когда структурное напряжение – доминирующая структура, основной поток движения будет направлен на полное высвобождение, поскольку имеет место система «напряжение – разряжение». Компенсаторные стратегии, произрастающие из структурного конфликта, не помогут создать структурное напряжение. Причина элементарна: если вы постараетесь компен-

сировать структурный конфликт путем манипулирования им, то будете склонны оценивать реальность как более плохую, чем она есть. Если же прибегнете к манипулированию силой воли, то станете оценивать реальность позитивнее, чем есть. А если примените стратегию удержания себя в зоне терпимости конфликта, то сможете давать оценку реальности лишь в узких рамках того, насколько плохой или хорошей она может быть. В любом случае вы будете подходить к ней необъективно, а предвзятый взгляд затрудняет создание и поддержание структурного напряжения.

Если же вы попытаетесь компенсировать структурный конфликт путем «адаптации» своего видения, то тем самым опять-таки ослабите структурное напряжение. Чарли Кифер, выпускник «Технологий творчества» и основатель компании Innovation Associates, выдающийся эксперт в области организационного развития, комментирует описанную выше ситуацию так:

К сожалению, жизнь многих организаций устроена таким образом, что нам легче вступать в тайный сговор с собой и окружающими и в упор не замечать правды. Мы разрабатываем ряд негласных правил и норм, которые не позволяют нам говорить об истинном положении дел. В большинстве бизнес-организаций, например, сохранение политической линии,

личного комфорта и бессмысленных традиций воспринимается как нечто намного более ценное, чем правда.

Организации, посвятившие себя созиданию, имеют другие приоритеты. Знать реальное состояние дел для них важнее, чем выдерживать политическую линию, оберегать личный комфорт и соблюдать изжившие себя традиции. Истина жизненно важна для выстраивания структурного напряжения. Более того: она необходима как для создания доверия, так и для развития корпоративной культуры, основанной на знании. Ведь и то и другое – краеугольные камни строительства организации, ориентированной на созидание.

Вот как Майкл Греата, сооснователь и технический директор Apollo Computer, описывает творческий процесс, превративший маленькую стартап-компанию, возникшую в 1980 году, в крупную корпорацию с оборотом более полумиллиарда долларов США:

Мы объединились вокруг видения того, что должно произойти. Люди верили и в это видение, и в самих себя. Наше видение быстро вызрело и выдержало проверку временем. У всех стартапов поначалу возникает один и тот же вопрос: «Получится или нет?» Когда у вас имеется нечто поистине новаторское, вам не приходится соблюдать

никакие прежде установленные нормы. Накал страстей можно усилить еще больше, если *задать время, за которое видение должно стать реальностью*. Ощущение почти такое же, как в игре в покер, когда повышаешь ставки.

Созидатели знают, как дирижировать структурным напряжением. Когда вы начнете изучать свой творческий процесс, у вас постепенно выработается чутье на него. В следующих двух главах мы исследуем два основных элемента структурного напряжения, с которыми вам доведется работать. Это *видение* и *текущая реальность*.

Глава 9

Видение

Лучшее место начала творческого процесса – его конец. Спросите себя: «Что я хочу получить в итоге?» Такой ход мыслей поможет представить себе результат, который вы мечтаете создать, независимо от того, как вы будете его достигать. Наверное, это противоположно тому, чему вас учили. Наша образовательная система ставит целью обучить нас действовать «по процедуре». Учащимся вбивают в голову, как нужно поступать, а не научить их думать о том, чего они хотят. Если вы будете знать, как делается что-то, еще не осознав, для чего вам пригодятся такие знания, у вас может возникнуть ложное чувство никчемности. Хороший педагог всегда покажет ученику, как получаемые им знания связаны с результатом.

Начните с нуля

Когда в первый раз вы решите представить себе результат своих будущих трудов, начните с белого листа или чистого холста – с нуля. Идеи, над которыми вы уже размышляли, вам не помощники. Если вы приступаете к концептуализации нового произведе-

ния, то лучше отставить в сторону все то, над чем вы размышляли или что делали другие люди. Пусть каждое новое творение будет возникать у вас в уме как бы из ничего. И когда вы овладеете этой техникой рождения новых идей, ваша эффективность возрастет. Я и сам, приступая к «изобретению» результата, начинаю с того, чего никогда прежде не существовало. Все, что было в прошлом, я не беру в расчет и фокусируюсь на том, что хочу увидеть воплощенным в жизнь. Я начинаю с нуля.

Создайте себе картинку

У меня визуальное мышление, я склонен мыслить образами. Как правило, сначала я представляю себе ничто, голое поле, и мысленно рисую тот результат, который хотел бы увидеть на заключительном этапе. Даже сочиняя музыку, я держу в уме четко прорисованную картину. В популярной психологии есть теория, согласно которой люди различаются по типу восприятия – они делятся на визуалов, аудиалов, кинестетиков и т. д. Если вам трудно мыслить визуально, вы можете решить, что у вас «ограничены возможности». Не спешите с выводами. Склонность к тому или иному типу восприятия – отправная точка, а не конечный пункт. С нее все начинается. Некоторые лю-

ди любят читать книжки больше других, но почти все способны обучиться грамоте.

Умение нарисовать в уме то, что хочешь создать, — большое подспорье. Если ты способен вообразить себе свое творение, то сможешь вобрать в себя огромный объем информации. У китайцев есть поговорка «одна картина стоит тысячи слов», и, похоже, они правы. Визуальный образ снабжает вас информацией, которую не передать словами. Взаимоотношения между элементами становятся яснее. Форма, структура творения, впечатления и ощущения, которые оно оставляет, сама его жизнь — все это сразу проступает, даже в самой простенькой картинке.

Способность представлять себе свое творение в завершенном виде дает возможность трудиться со знанием дела, а не строить работу на предположениях. В этом знании и кроется причина, почему многие профессиональные творцы бывают так уверены в себе. Даже самый нерешительный художник верит в свое видение. Научитесь рисовать в уме картинки того, что хотите создать. Возможно, придется попрактиковаться. Экспериментируя с этими картинками, вы будете развивать способность к ясному видению результата. Вообразите этот результат. Попробуйте добавить элементы. Рискните удалить часть старых. Осмотрите воображаемое создание изнутри, снару-

жи, вблизи, издалека. Так, меняя угол зрения, вы будете накапливать все больше знаний о том, что хотите создать. Не исключено, что вас ждут сюрпризы, хотя вряд ли их будет много. В любом случае вы узнаете много нового о своей концепции.

Насколько ясной должна быть концепция?

Насколько четкое представление о желаемом результате вам следует иметь? *Достаточно четкое, чтобы вы могли узнать результат, когда его получите.* Некоторые убеждены, что степень ясности идеи и способность ее реализовать связаны между собой, как сообщающиеся сосуды. Подобными утверждениями испещрены книги практических советов, которые, однако, имеют отношение не столько к процессу творчества, сколько к методам программирования мозга. А между этими двумя вещами целая пропасть.

Методы программирования мозга строятся на предположении, что креативность и способность показывать результаты зависят от того, как вы контролируете или высвобождаете свои «безграничные умственные способности». Приемы, разработанные с целью навязать подсознанию установки, пытаются направить способности мозга на желаемые результаты. Дело

в том, что в основе этих подходов – принцип «человек есть продукт мыслей». Следовательно, от вашего мозга зависит, какие результаты получите. Поэтому считается: чем яснее представление о желаемом результате, тем понятнее послание, которое получит ваш мозг. Однако в творческом процессе степень ясности не мерило вещей, и пользоваться ею в таком качестве ни к чему. Достаточно будет того, что вы сможете узнать результат, если создадите его.

Задумайтесь на минутку и вспомните, как творят художники. Некоторые из них, похоже, понятия не имеют, как будет выглядеть их работа в завершённом виде. Они импровизируют, с интересом наблюдая за тем, что происходит на холсте. Они могут и не знать, какой тональности получится картина, а порой бывают удивлены результатом. Может, они просто возятся с материалом, пока что-нибудь дельное не начнет проступать само собой? Вовсе нет. Будь это так, художник не имел бы понятия, в каком направлении «толкать» свое произведение, и его правки носили бы случайный, а не осмысленный характер.

Примером случайного подхода может служить эксперимент с обезьянами, проведенный в 60-х годах. Приматам дали краски и холсты, и, играя с ними, братья наши меньшие создали серию картин. Часть «про-

изведений» ученые вставили в рамы, дали им названия и представили миру искусства как новое направление. Кисти какого художника принадлежат «шедевры», поначалу держалось в секрете. Полотна были встречены критиками шумным одобрением. После того как тайна авторства была раскрыта, хулители современного искусства потирали руки и использовать сей эпизод как доказательство того, что абстрактное искусство и не искусство вовсе. Публика любит скандалы: наконец-то ценителей, знатоков и прочих обитателей башен из слоновой кости поймали «тепленькими». Нам свойственно получать удовольствие от вида «эксперта», загнанного в тупик, особенно если при этом он неспособен к самоиронии.

Но погодите. Давайте вернемся к истории с обезьянами. Несмотря на всю смехотворность ситуации, из нее можно извлечь важные уроки. Начнем с того, что обезьяны не сами собрались для занятий художественным творчеством – в основе лежала человеческая идея. Этой же идеей был продиктован и выбор красок, которые приматы использовали. Опять-таки человек решал, какие из картин вставить в рамы и подписать, а какие – «отбраковать». Решение принималось на базе определенных эстетических ценностей. Случайные действия обезьян – я предполагаю, что действия были случайными, – только часть про-

цесса, результатом которого стали показанные работы. Другая же, и немалая, часть этого процесса не была случайной. В его основе лежала человеческая забота, и проходил он под диктовку человеческих решений, принимаемых в соответствии с человеческими же идеалами. Так насколько случайны результаты?!

Некоторые из стандартов, применяемых для оценки итога творческого процесса, общеприменимы, другие – специфичны. Если вы хотите построить дом, у вас могут быть некие соображения о его примерной площади, количестве комнат, ценовом диапазоне и т. д. Однако при этом вы можете не иметь представления о том, как этот дом должен выглядеть. Тот результат, который вы держите в голове, будет легко узнать, если вы увидите дом с похожими характеристиками, хотя внешний вид конструкции может оставаться для вас неопределенным. Вашим требованиям могут отвечать разные по архитектурному стилю дома. Художник, не чурющийся экспериментов, может не представлять себе, как будет выглядеть его картина в окончательном варианте, но при этом абсолютно точно знает, что именно он хочет ею выразить. В таком смысле сама картина – часть процесса; ее *выразительность – конечный результат*.

Джексон Поллок²² известен как основатель школы «живописи действия». Он часто пользовался техникой разбрызгивания краски по холсту и, конечно же, не мог знать, как именно расплещется жидкость и как ляжет цвет. Насколько же ясно он мог представлять себе желаемый конечный результат, если столь многое отдавал на откуп случайности? Так вот: очень даже ясно. Его этюдники полны тщательно прорисованными эскизами и акварельными набросками, схожими по стилю с его «действительными» картинами. Если рассматривать зарисовки в хронологическом порядке, можно проследить, как художник прорабатывал свои идеи и как его концепции развивались и вызревали во времени. Тогда то, чего он добивался «разбрызгиванием краски», становится понятным до конца.

Поллок придерживался процедуры, которую можно назвать творческим ритуалом. Концепция задуманного им полотна содержала в себе сложную структуру взаимосвязей. Прежде чем взяться за кисть, художник нередко часами сидел и решал уравнения. Его творческий процесс включал в себя и математическую подготовку для решения вопросов структуры. А затем

²² Пол Джексон Поллок (1912–1956) – американский художник, идеолог и лидер абстрактного экспрессионизма, оказавший значительное влияние на искусство второй половины XX века. *Прим. ред.*

он брал краски в руки и предавался импровизации. Возможно, в этом отчасти кроется ответ на вопрос, как Поллоку удавалось создавать картины, в которых конструкция и аура, разум и душа, голова и сердце находят столь мощное выражение и столь идеальный баланс.

Однажды мы с другом-художником говорили о Поллоке. Мой приятель сказал: «Неудивительно, что его картины такие мощные, — он был хорошим художником и четко знал, чего хочет». В этом замечании мне видится глубокий смысл. Поллок действительно отличался ясным видением, а также способностью превращать видение в жизнь. Чего еще можно желать от творческого процесса?! В одном интервью 1952 года ему задали вопрос о творческом процессе и технике рисования — насколько они важны в его искусстве? «Процесс — всего лишь средство продвижения к концу: к созданию желаемой картины, — ответил Поллок. — Сам по себе он не имеет никакого значения. Это всего лишь способ реализовать задуманное».

Когда вы приступите к своему творческому процессу, то поймете, что нет «правильного» или «неправильного» образа действий. Не существует «правильного» способа рисовать картины или сочинять музыку, нет «правильного» способа творить свою жизнь. Многое из того, что вы станете делать, будет основывать-

ся на вашем личном стиле, предпочтениях и ценностях. Отваживаясь на все более смелые эксперименты, вы станете экспертом в области своего личного творческого процесса, и только он один окажется действительно подходящим для вас.

От концепции к видению

Между концепцией и видением есть важное отличие. Концепция появляется раньше видения. Концепция – обща, видение – конкретно. При концептуализации вы проводите эксперименты с идеями, пробуя в уме разные варианты, – это период формирования концепции. Вы можете медитировать, размышлять, дремать, встречаться с друзьями. В некотором смысле период концептуализации производит впечатление детской забавы – вы играете со своей концепцией, пробуете и так и эдак. В течение какого-то времени вы будете жить с ней в своем воображении, пока не поймете со всей ясностью, что именно вам в ней нравится, а что – нет.

Когда концепция сформирована, предстоит этап ее кристаллизации. Точнее, выкристаллизовывать ее будете вы. Это действие сопоставимо с наведением фокуса. Концепция может проявлять себя в разных формах, поэтому вам надо решить: *какую именно фор-*

му вы хотите, чтобы она обрела? Этот же принцип действует на этапе концептуализации и на этапе визуализации. Только образ, который вы создадите себе на этапе визуализации, должен быть прорисован четко – настолько, чтобы вы могли узнать результат, когда его получите. Но вернемся к отличию между концепцией и видением. Так в чем оно? Отличие – в фокусе, а фокус возможен только в результате самоограничения. Когда вы, наводя фокус, превращаете концепцию в видение, то *«отсеиваете» возможные варианты, оставляя только один из них.* Все видения содержат в себе концепцию, но не каждая концепция становятся видением.

Если на этапе концептуализации вы пробуете множество возможностей, то на стадии визуализации делаете выбор в пользу одной. Сформировав видение, вы вступаете в эволюционный этап – переход от общего к конкретному. Это неотъемлемый этап и в искусстве, и в науке. Так, общие принципы электроники находят применение во всех формах микрочипов или полупроводников. Общие принципы сочетания специй реализуются в порции кулинарного шедевра. Общие принципы аэродинамики поднимаются ввысь в виде конкретного лайнера.

Представьте себе на минутку, что вы – архитектор и способны спроектировать здание любого типа. Сна-

чала вам надо составить общее представление о доме. Насколько большим он должен быть? Какие материалы будут использоваться? В каком месте он будет возводиться и в рамках какого бюджета? Это общие вопросы, которые должны помочь сформировать общую концепцию. Ответы на эти вопросы не сформируют у вас видение дома, однако, как только у вас появится общая концепция, вам не составит труда перейти к ее конкретизации. В каком стиле будет выдержан дом? Какое в нем будет ощущение? Сколько будет комнат? Это будет классическое строение или современное? По мере того как концепция будет проясняться, дом в вашем уме станет обретать все более конкретные очертания. Последнее слово за вами.

Слушатели курса «Технологии творчества» знакомятся с этим принципом на первых занятиях. Для начала они пробуют представить себе результат, который хотят получить. Задача в том, чтобы нарисовать в голове несколько картинок желаемого. Затем они пытаются описать словами, что вообразили, после чего начинают экспериментировать со своей концепцией, рисовать в новом свете. Чем больше они работают, тем четче становится картина. Вскоре у них появляется видение результата, который они хотят создать. Один из слушателей, например, решил «построить» дачу. Пока он рисовал в уме результат,

картина дополнялась деталями. Сначала он добавил в нее речку на заднем плане. Затем решил, что нужен еще и лес. Попробовал перенести все это в теплые края. Тут возникла мысль: а как оно будет смотреться на фоне гор? Прикинул и такой вариант. Он ему понравился больше. Сам дом поначалу виделся ему как небольшой сруб, но потом он решил, что ему нужно больше комнат. Дом подрос и стал двухэтажным. Он добавлял элементы и к концу упражнения имел четкое видение, чего именно хочет, а к моменту окончания курса даже успел купить дом, соответствующий его видению. Всю свою жизнь он мечтал о таком доме, но это были лишь абстрактные пожелания. В те времена у него не было ясной концепции, а когда он сформировал у себя общее представление и затем превратил его в конкретное видение, то сфокусировался на своем творческом процессе. Он все яснее видел, чего именно хочет, а это, в свою очередь, помогло ему – наряду с другими приемами, которым мы обучаем, – создать желаемый результат.

Слушательница с параллельного курса хотела открыть свой бизнес. На начальном этапе у нее были трудности с формированием концепции, так как она сравнивала те виды бизнеса, о которых имела представление, с теми, которыми могла бы заинтересоваться. Новички часто допускают такую ошибку, в то

время как концепцию нужно строить с нуля. После нескольких фальстартов она начала представлять себе, какая работа могла бы увлечь ее, затем попыталась вообразить своих коллег. Потом представила жизнь в качестве независимой бизнес-леди. Мало-помалу она наполнила концепцию деталями, и чем больше она концептуализировала свое дело, тем более осязаемым оно становилось. Сначала она представила себе фирму в сфере услуг, затем «попробовала» себя в продуктовом бизнесе. Затем решила, что сфера услуг ей нравилась больше, и начала обыгрывать идею о путешествиях. У нее возникло четкое и определенное видение дела ее жизни: это будет туристическое бюро. Идея была для нее новой. Когда она превратила свою концепцию в конкретное видение, то смогла предпринять и первые шаги по выстраиванию своего бизнеса. Сегодня у нее успешное и по-своему уникальное туристическое агентство.

Переходный период

В процессе перехода от концепции к видению вы развиваете себя. Сначала вы осматриваете идеи и пробуете их на зуб. Так вы накапливаете знания о том, что вам нравится, а что нет. Вы можете влюбиться в одну из идей, пока не обнаружите, что она

надоела вам до смерти. А на другую вы можете поначалу внимания не обращать, но со временем интерес к ней будет нарастать. В процессе концептуализации вы накапливаете знания. Все уроки пригодятся вам и при формировании вашего видения. Иногда люди застревают на одном из этапов творческого процесса, но на то и существует переходный период, чтобы вы сделали выбор – иначе не перейти от общего к конкретному. Вам придется научиться ограничивать свой выбор, отсеивать варианты, чтобы в итоге остановиться на чем-то, – в том и заключается один из важнейших актов созидания. Великие творцы знают, от чего стоит избавляться и чего избегать. Один мой друг, писатель, однажды сказал: «Порой, чтобы моя книга состоялась, мне приходится вычеркивать из нее некоторые лучшие строки!» В течение переходного периода от концепции к видению в вас начнет вырабатываться инстинкт: вы разовьете чутье на то, что стоит брать с собой в плавание, а что оставлять за бортом.

Видение обретает плоть

Переходный период заканчивается тогда, когда видение обретает идентичность. Оно отделяется от вас и становится самостоятельной «личностью». Может,

это и ваше видение, но у него уже своя жизнь. Многие писатели-романисты рассказывают, что придуманные ими герои нередко начинают существовать как будто независимо от создателя. Они, к немалому удивлению автора, показывают ему свой «норов» и диктуют, как должен развиваться сюжет. Порой оригинальность фабулы рождается из столкновения сильных характеров, каждый из которых выделяется индивидуальностью, своими ценностями и мотивами. Писатель пытается присматривать за развитием повествования, однако герои нередко умудряются удивить поведением не только читателей, но и его самого.

В процессе формирования видения наступает момент, когда оно становится конкретным. Вот он — итог кристаллизации. Могу себе представить, как Уолт Дисней играл со своей идеей о Микки-Маусе. Он начал с мысли о мышонке. Затем мышенок стал проявлять характер. Дисней дал ему имя. Так появился «Пароходик Уилли»²³. Мышонок стал героем мультфильма. Диснею персонаж понравился, но имя, которое он дал ему, не вязалось с раскрывшейся в фильме личностью. И тогда Дисней дал ему имя Микки. В этот день родилась империя. Микки менялся

²³ Самый ранний из сохранившихся звуковых мультфильмов — первый звуковой фильм студии Диснея и третий мультфильм с участием Микки-Мауса. *Прим. ред.*

и вырослел. В своей первой роли – капитана пароходика – он был худющим и длинноносым. В 30#х и 40#х его нос становился короче, пока не превратился в пуговку. А вот животик у малыша все рос и рос. И голос менялся. Да и сам герой становился хитрее и находчивее. Он все меньше походил на мышонка. Его мир менялся: был черно-белым, а стал цветным. На смену простой анимации пришли компьютерные технологии, как в фильме «Ученик чародея» студии Disney.

Отношения мышонка с окружающими менялись. Он обзавелся домашним любимцем, подружкой и еще несколькими дружками-дурачками. В 50#х годах у него появилась своя телепрограмма с талантливыми подростками-соведущими. Позже возникли тематические парки, в которых он также играет главную роль. Люди во всем мире с пеленок любят маленького мышонка. Развитие Микки не похоже на взросление человеческого существа, которое проходит через юность, молодость и старость. Мышонок даже пережил своего создателя. Когда видение становится независимым от вас, ваши отношения с ним могут усложниться. Вы – родитель, а ваше видение – дитя. Вы – его самый ярый защитник и, возможно, самый строгий критик. Вы можете любить его до беспамятства и при этом лучше всех знать его изъяны.

Ваша жизнь как творение

Люди не привыкли думать о своей жизни как о творении. Почему-то нам никто не говорит, что мы можем выстраивать отношения с собственной жизнью так же, как созидатель формирует свое видение. Хотя на самом деле наша жизнь может стать нашим лучшим произведением. Как эта идея отличается от мысли, что у нас есть только два варианта действия — подчиняться или пытаться противиться обстоятельствам! Ваша жизнь может стать отдельным объектом, и тогда вы сможете моделировать ее, менять на свой вкус и лад. Если вы будете в состоянии это делать, то обретете свободу, чтобы строить жизнь независимо от вашей личности. Вы сможете добиваться успехов и терпеть провалы, и эти события не станут отягощать вас, провоцировать кризис личности и толкать на поиски себя. Когда ваше видение начинает обретать идентичность, у вас может возникнуть странное ощущение. На самом деле этот процесс похож на то, как выстраиваются отношения с другим человеком. У вас складывается некое первое впечатление. Затем вы узнаете незнакомца все лучше. Даже если вы знаете свое видение уже не первый год, не исключено, что однажды будете удивлены, обнаружив в нем со-

вершенно новые черты.

Видение и желания

Как ни странно, людям нечасто приходит в голову спросить себя, какие результаты они хотят получить. Вместо этого они бьются над вопросами, как следует себя вести, или над проблемами и способами их решения. Когда я консультирую организации, мой вопрос «Какие результаты вы хотите получить?» заставит менеджеров врасплох. Они начинают предлагать туманные ответы, которые не дают представления о том, чего они желают на самом деле. Порой они предлагают процедуры для осуществления неизвестно для чего необходимых им процессов:

Мы хотим иметь систему для развития эволюционных методов оценки того, что клиенты могут посчитать для себя полезным.

Нам нужен маркетинг, который предлагает потребителям новые подходы к нетрадиционным медиа и дает им возможность опробовать тестовые сценарии для дальнейшего их вовлечения.

Хотелось бы создать стратегию целей, чтобы реорганизовать наше подразделение и стать конкурентоспособными на рынке.

Подобные высказывания услышишь сплошь и ря-

дом — и в крупных компаниях, и в самых маленьких. Считается хорошим тоном иметь заявление о миссии и целях. Это стало трендом в теории и практике управления. Хотя сами формулировки зачастую невнятные, подразделения продолжают строчить заявления о миссии просто потому, что у них в корпорации так принято. Из этих заявлений выводятся цели организации, под них разрабатывается тактика действий, распределяются роли... и ничего не меняется. Почему? Потому что люди *продолжают пребывать в неведении относительно того, чего они хотят*. Мне приходится тратить по многу часов, помогая топ-менеджерам корпораций описать словами, какие результаты они хотят получить. Может, это и вправду трудно? Нет. Все потому, что многие руководители не привыкли отделять то, чего они хотят, от того, что считают возможным. А еще на них давит бремя обучения управленческих кадров, в ходе которого используют туманные концепции, распространенные в психологии менеджмента каноны подчинительно-противительной ориентации. Вот как Чарли Кифер описывает сложившуюся в организациях ситуацию:

Как ни прискорбно, факт остается фактом: в современной Америке бизнес-планирование осуществляется с позиций подчинительно-противительной ориентации. Какие только

методологии не применяют организации для определения настоящего состояния дел! В систему заносятся финансовые показатели, потенциал рабочей силы, продукты, которые в данный момент предприятие в состоянии производить. Параллельно оцениваются потенциал конкурентов и их вероятная реакция, действия законодательных органов. После скрупулезного анализа всех факторов организация совершает самый трагический шаг: намечает курс *оптимизации* своей деятельности в контексте сложившейся ситуации. По сути, организация говорит: «Учитывая все обстоятельства, это лучшее, что мы можем попробовать сделать».

А теперь представьте, что произойдет, если люди в организации начнут действовать в режиме созидания. Приступая к планированию, они первым делом определяют, что действительно хотят создать, и это позволит оставаться верными себе при любых обстоятельствах. А затем они провели бы анализ текущей реальности, возможно, с применением тех же методов и инструментов. Однако теперь результаты исследования будут использованы как фундамент для строительства моста к тому, к чему обращены устремления. Такая организация не свернет с пути к подлинному величию.

Определите, чего вы хотите

Потренироваться в определении своих подлинных желаний вам помогут следующие подсказки.

1. Спросите себя: «Чего я хочу?» Просто दि-
ву даешься, как редко люди задают себе этот, каза-
лось бы, очевидный вопрос. Вы можете ставить его
перед собой в разных ситуациях. Однако лучше де-
лать это не когда пытаетесь решить проблему и вы-
работать стратегию ее преодоления – тогда вы бу-
дете не в самой подходящей форме. Попробуйте за-
дать себе этот вопрос в разных ситуациях. Если вы
привыкнете размышлять над ним, у вас выработает-
ся инстинкт и вы сможете не задумываясь опреде-
лять, чего хотите. Каждый раз, когда почувствуете се-
бя сбитыми с толку, задайте себе этот вопрос и от-
ветьте на него. Многое прояснится. Смятение обычно
возникает тогда, когда мы концентрируемся на про-
цессе или решении, не понимая, куда идем. Если вы
подумаете о том, чего хотите, способность фокуси-
ровать внимание на желаемых результатах поможет
преодолеть замешательство. Вы испытываете расте-
рянность не потому, что вам неизвестно, куда вы хоте-
те попасть, а потому, что вы не знаете, как туда до-
браться. Если вы попытаетесь найти дорогу до того,

как выясните, где именно находится нужное вам место, тогда чувство растерянности будет сопровождать вас на протяжении всех исканий.

Когда вы перегружены так, что головы не поднять, это означает, что вы не успеваете переработать поступающую информацию. Так происходит, когда вас тянет в разные стороны. Возникает ощущение бессилия и неверие в то, что вы способны быть кузнецом будущего и в силах поспевать за событиями. Но если сфокусироваться на желаемых результатах, поступающая информация организует себя сама. Между фактом и предположением есть принципиальное отличие. Когда вы решите, какие результаты вам нужны, желание станет фактом. Иногда люди останавливаются в выборе на процессе достижения результата, полагая, что с желаемым итогом они определились. Это ложное допущение. Нередко в таких ситуациях процесс используется для спекуляций вокруг того, чего вы хотите, а не для достижения результата. Задавая себе вопрос «Чего я хочу?» и отвечая на него, вы создаете факт и перестаете теряться в догадках.

2. Обдумайте свое желание, не считаясь с сообщениями о процессе его реализации.

Если пытаться решить, чего хочешь, исходя из того, как будешь этого достигать, то ограничишь способность к определению желаемого результата. Так вы

сводите все к тому, что умеете делать или знаете, как оно делается. Но творческий процесс полон открытий того, чего *вы не знаете* – *пока что*. Те, кто пытается формулировать цели исходя из мыслей о процессе их достижения, сужают свой выбор. Такой подход ведет лишь к повторению того, что уже было. Конечно, вам придется подумать о процессе создания нового, но это произойдет после того, как определитесь с результатом, который хотите увидеть. Вы удивитесь, какие способы преодоления «расстояния» между реальностью и видением придут в голову. Порой желаемый результат может быть лишь этапом процесса. Деньги, например, для многих не результат, а средство его достижения. Для кого-то взаимоотношения не цель, а средство достижения целей. Если вы обнаружите, что желаемый результат только шаг на пути к другому результату, то выясните, к чему ведут ваши действия. Что вы будете делать с деньгами? Что получите от отношений? Конечным результатом должно быть нечто ценное само по себе. Вам надо желать этого результата ради него самого, а не ради того, чтобы воспользоваться им для достижения других целей.

3. Отделите мысли о желаемом результате от вопросов о его осуществимости.

Чтобы определить, чего вы хотите, надо отгоро-

диться от представлений о том, что считается возможным. Когда в 1903 году Орвил и Уилбур Райты²⁴ строили свой первый самолет, весь научный и технический мир доказывал, что аппарат тяжелее воздуха не может летать. Желание братьев Райт явно не основывалось на представлениях о том, что возможно, а что — нет. Но у них имелось ясное видение. Если вы заметите за собой склонность ограничивать свои желания представлениями об их реалистичности, то знайте: вы серьезно цензурируете свое видение. Если вы не признаетесь себе, что хотите чего-то просто потому, что оно кажется вам доступным, то просто-напросто солжете себе.

Детекторы лжи измеряют физиологический стресс. Обманывая себя или искажая правду, вы увеличиваете стресс, испытываемый вашим телом. Если годами врать себе по поводу своих желаний, то накапливающийся стресс может привести к проблемам со здоровьем. Ложь подрывает отношение человека к себе, вызывает стресс и изображает истину как нечто угрожающее. Однажды я проводил семинар для подопечных благотворительного фонда Easter Seal. Люди, с которыми мне довелось работать, страдали заболе-

²⁴ Братья Уилбур (1867–1912) и Орвил (1871–1948) Райты — американцы, за которыми в большинстве стран признается приоритет изобретения и постройки первого в мире самолета. *Прим. ред.*

ваниями легких: эмфиземой, раком, астмой. На одном из занятий задача слушателей состояла в том, чтобы поупражняться в отделении желаний от представлений об их исполнимости. Одной пожилой даме задача давалась особенно тяжело.

— Помните: вам необходимо постараться отделить то, чего вы хотите, от того, что считаете возможным, — сказал я ей. — Итак, какое ваше самое большое желание?

— Не могу сказать, — ответила она. — Оно невыполнимо.

— Хорошо, — продолжил я, — давайте забудем, что возможно, а что — нет. Чего же вы хотите?

— Я не могу сказать, чего хочу, потому что я никогда не смогу это иметь.

— Тогда я скажу вам, чего вы хотите, — заявил я.

— Вы и правда сможете? — удивилась она.

— Конечно, — ответил я. — Вы хотите вернуть себе здоровье.

— Только мне никогда его не вернуть.

— Но разве вы не этого хотите?!

— Мне никогда его не вернуть, — повторила женщина.

Тогда я спросил:

— А если бы я был чародеем и мог дать вам идеальное здоровье, вы бы его взяли?

Она помолчала минутку и тихо ответила:

– Да.

– Если вы готовы его взять, – продолжил я, – тогда, должно быть, вы его хотите. Более того, даже если оно вам кажется маловероятным или *невероятным*, правда в том, что именно этого вы и хотите: идеального здоровья.

– Да, – сказала дама, – это так.

– А теперь скажите себе правду о том, чего хотите, – предложил я. – Вы никогда не ошибетесь, если скажете себе правду о своих желаниях, даже если считаете их невозможными.

Женщина задумалась. И затем, не поднимая глаз, еле слышно прошептала:

– Правда в том, что я хочу быть здоровой.

– Отлично! А что произошло с вами, когда вы это произнесли? – спросил я.

– Я не понимаю, – ответила она, удивленно глядя на меня, – но я чувствую себя бодрее. Легче. Как будто гора с плеч упала. Как будто меня какой-то поток энергии подхватил.

Как бы ни развивалась далее болезнь, эта женщина не будет нести бремя необходимости обманывать себя по поводу желания выздороветь. Уверен: стресс, вызываемый отказом от признания своих желаний, никому не идет на пользу. Известны случаи, когда лю-

ди преодолевали проблемы со здоровьем благодаря тому, что четко представляли желаемый результат.

Дидриксон Захариас, которую все называли Бейб, легкоатлетка и гольфистка, призер Олимпийских игр²⁵, в свое время получила настолько тяжелую травму, что врачи были уверены: не то что соревноваться, но и ходить она больше не сможет. Однако Бейб видела себя только на поле для гольфа, вернулась в спорт и долгие годы принимала участие в гольф-турнирах. Светила от медицины не давали надежд и Хелен Келлер²⁶, которая в младенчестве из-за болезни лишилась слуха и зрения. Они не верили, что девочка сможет стать полноценным членом общества. Но учительница Хелен, Энн Салливан, была убеждена, что ее ученица способна общаться нормально, получать образование и служить обществу. Маленькая Хелен «заразилась» этим видением и, повзрослев, стала известной писательницей и общественным деятелем.

Подобные перемены в жизни вряд ли произойдут,

²⁵ Милдред Элла «Бейб» Дидриксон Захариас (1911–1956) – американская легкоатлетка и гольфистка, двукратная чемпионка и призер летних Олимпийских игр, победительница 41 турнира LPGA Тура. *Прим. ред.*

²⁶ Хелен Адамс Келлер (1880–1968) – американская писательница, лектор и политическая активистка. Стала первым в мире глухослепым человеком, получившим степень бакалавра. *Прим. ред.*

если вы будете лгать себе. Феномен, который описала пожилая дама, – что она почувствовала прилив энергии и сил, – происходит, когда люди осмеливаются сказать себе правду о том, чего они хотят. Одна из слушательниц курса «Технологии творчества», на протяжении девяти лет работала ассистентом импресарио. Ей сулили золотые горы и обещали сделать бизнес-партнером, но обещанного она не дождалась. Когда молодая женщина забеременела, она уже не могла исполнять свои обязанности. Во время обучения у нас она узнала о вакансии помощника импресарио и, хотя сомневалась, сможет ли управляться и с работой, и с ребенком, все же пришла на собеседование. Ее будущий шеф не возражал, чтобы она трудилась на дому, и взял ее в штат. Он предоставил ей офис, куда она могла приходить на несколько часов в день, и назначил оклад втрое выше прежнего. Несколько месяцев спустя нашей слушательнице предложили стать партнером в бизнесе. Если бы она не отделила то, чего хочет, от того, что считала возможным, то не добилась бы таких результатов.

В процессе обучения курсу «Технологии творчества» один краснодеревщик пришел к выводу, что хотел бы расширить мастерскую и привлечь к работе других людей. И хотя все это казалось ему неосуществимым, он решил не отказываться от желания. Че-

рез пять месяцев после окончания курса он получил крупный заказ, переоборудовал цех и набрал рабочих. Долгие годы он еле сводил концы с концами, и если бы руководствовался представлениями о возможном, то не смог бы создать то, что у него получилось. Искусство правильной формулировки желаемого результата начинается с отделения того, чего вы хотите, от вопросов о достижимости этого.

Видение – ваш организационный принцип

Как-то в беседе с коллегами Пикассо сказал о том, как видение влияет на результат:

Интересно посмотреть, что получится, если фотографировать не этапы написания картины, а стадии ее развития в уме художника, ее метаморфозы. Тогда можно посмотреть, какими путями движется мысль и кристаллизуются идеи. Но самое важное другое: мы сможем увидеть, что картина, по сути, не меняется, что первоначальный замысел остается почти неизменным, несмотря на внешние трансформации.

Видение – великая сила. Оно может помочь вам организовать действия, сфокусироваться на ценно-

стях и понять, какое поведение адекватно реальности. Роджер Сешенс, анализируя то, как музыкальное видение Бетховена становилось явью в процессе композиции, писал:

Когда удавалось достичь совершенной реализации задуманного, то не оставалось никаких сомнений. Мгновенная вспышка узнавания показывала: это именно то, чего он хотел... Видение целого начинает исполнять все более важную роль и, похоже, становится важнейшим актом творчества.

Видение обладает магическими свойствами. Для меня магия есть умение видеть результаты без того, чтобы видеть процесс, к ним ведущий. Роджер Сешенс заметил, что композитора в процессе творчества ведет вперед не столько понимание приемов, сколько видение. «Очень часто, – объясняет Сешенс, – творец не дает себе отчета в том, как движется его мысль, пока не увидит конечный результат». Можно сказать, что к результату композитора ведет его внутреннее зрение. Многие творцы рассказывают, что испытывают удивление и благоговение, когда вдруг у них перед глазами встает их собственное творение.

Именно видение, внутреннее зрение, позволяет заметить, чего не хватает произведению, а также

помогает увидеть то, чего раньше никто не видел. Это невероятный человеческий дар – видеть дальше настоящего и прошлого и из того далекого, неведомого, извлекать нечто, что до сей поры не существовало. Великий композитор XX века Карлхайнц Штокхаузен²⁷ писал: «Нам необходимо просто прикрыть глаза и ненадолго прислушаться. Вокруг нас, в воздухе, всегда звучит нечто ранее не слыханное».

²⁷ Карлхайнц Штокхаузен (1928–2007) – немецкий композитор, дирижер, музыкальный теоретик. *Прим. ред.*

Глава 10

Текущая реальность

Реальность вам не враг

Как-то лев встретил в лесу обезьяну и решил, что не стоит упускать возможность лишний раз продемонстрировать, кто в джунглях хозяин.

– Эй, ты, мартышка, – прорычал лев.

– Да, сэр, – дрожащим голосом отозвалась обезьянка.

– Кто король джунглей?! – проревел еще громче лев.

– Как же, сэр, это вы, сэр!

– И никогда не забывай об этом, – повелел лев, довольный собой, и продолжил путь.

Вскоре ему встретилась зебра.

– Эй, ты... полосатая! – зарычал лев.

– Да, сэр, – сказала зебра.

– Кто король джунглей?! – проревел еще громче лев.

– Это вы, сэр! – ответила зебра без особого энтузиазма.

– И не забывай об этом, – повелел лев и продолжил

путь.

Вскоре он встретил слона.

– Эй, ты, слон! Кто король джунглей?! – спросил грозно лев.

Не говоря ни слова, слон подхватил льва хоботом и швырнул его о дерево. Затем подошел и наступил на хвост. А потом снова сгреб льва хоботом и со всей силой шмякнул о землю.

После того как слон ушел, поверженный лев встал, отряхнулся и проворчал:

– Ну зачем же так нервничать? Мог бы просто сказать: «Не знаю»!

Некоторые люди испытывают трудности с реальностью. Казалось бы, чего сложного: смотри, всё перед глазами! Но, наверное, каждый из нас еще в детстве сталкивался с ситуацией, когда, бывало, отметишь неоспоримый факт, а взрослые начинают на тебя шикать.

– В доме у бабушки так странно пахнет...

– Тихо! Не говори так!

Дети привыкают ко лжи, потому что у них нет других орудий защиты от облеченных властью взрослых, которые во много раз превосходят их по росту и весу.

– Ты во сколько вчера вернулся?

– Не помню точно, но не поздно.

– А я вот помню. Ты пришел в полтретьего утра!

– Ничего себе! А мне казалось, что еще не так поздно. И вообще, если ты знаешь, когда я пришел, то зачем спрашиваешь?!

– Мне было интересно, знаешь ли ты!

– Ну... это... я не думал, что уже так поздно...
У меня часы сломались.

– Покажи мне свои часы.

– Я... Я не могу их найти.

– А что это у тебя на запястье?

– А, это... Это другие часы.

Теперь послушаем того же человека, но уже повзрослевшего:

– Вы знаете, с какой скоростью ехали?

– Не обратил внимания. А что, я превысил скорость?

– Радар засек, что вы мчались со скоростью 120 километров в час.

– Правда?! А мне казалось, что я еду не так быстро. Может, спидометр сломался.

Назовите мне убедительную причину

Когда вы описываете реальность неточно, то сами часто становитесь жертвой своей «легенды». Скажем, вы опаздываете на встречу и по дороге придумываете что-то в оправдание. К тому моменту, когда вы добираетесь до места, то не просто готовы

без запинки выпалить извинение, но почти уже сами верите в него. Человек часто прибегает к неверному описанию реальности из желания избежать негативных последствий. В обществе причинам и оправданиям придается огромное значение. Большинство из нас привыкают к тому, что извинение за невыполнение обязательств позволяет избежать неприятных последствий. Эти люди напускают на факты дымовую завесу из правдоподобно звучащих причин, дабы отвлечь окружающих, а нередко и себя от истины.

Некоторые, заметив, что во время болезни окружающие бывают к ним не так строги, начинают часто болеть, чтобы иметь основание не делать то, что должны. Другие привыкают использовать в качестве оправдания состояние эмоциональной подавленности: «Если у меня неприятности, не проси меня брать на себя ответственность». Многие люди любят выставлять себя жертвой обстоятельств, считая подобное положение палочкой-выручалочкой – они же жертвы, их можно оправдать.

Общество, поощряющее поиск извинений за безответственное поведение, лишает себя шансов реализовать свой потенциал. Однако традиции в искусстве предлагают ориентироваться как на стандарты на лучшее, что есть в человеческой природе. Оправдания здесь не работают. В искусстве редко услы-

шишь извинение в духе «у меня была уважительная причина». Причина для чего? Для неудачного концерта или слабого фильма? Скучного романа или банальной поэмы? Некоторым людям, похоже, даже нравится сочинять душераздирающие объяснения, почему они не могут получить то, чего хотят. Любовь к сочинению оправданий способна вытеснить из сердца страсть к тому, чего бы вы хотели иметь в жизни.

Причины причинам рознь

Иногда знание причин поражения помогает скорректировать действия и довести замысел до успешного завершения. Если человек оценил то, что сделано, он должен извлечь уроки, а не искать оправдания неудаче. Например, важно было выяснить причины взрыва космического челнока «Челленджер», унесшего жизни членов экипажа. Подобная информация призвана выполнить две функции. Во-первых, исправить ошибку на будущее. Во-вторых, это поможет облегчить боль. Трудно смириться, что такие незаурядные люди, как экипаж «Челленджера», покинули нас навсегда. Особенно тяжело вспоминать, как за несколько мгновений до взрыва они махали с экрана телевизора. Горько быть свидетелем того, как лучшие представители поколения уходят из жизни

столь трагически.

Когда есть объяснение, то легче принять правду. Когда люди теряют любимого человека, они нередко начинают собирать по крохам мельчайшие факты о нем. Можно ли было его спасти? Какие слова были произнесены им в последний час жизни? По большому счету какое теперь значение имеют все эти вопросы? Реально никакого. Что бы мы ни выяснили, человека не вернуть. Тогда зачем нам ответ? Подробные сведения о том, «как это произошло», помогают узнать реальность, которую трудно принять. Период скорби – то время, которое дается нам, чтобы осмыслить факт: мы лишились кого-то или чего-то навсегда. Горюя о смерти любимого человека, люди проходят через фазу эмоционального потрясения, за которой следует период смирения. А затем человека снова захлестывает волна уныния и тоски. Это повторяется и происходит тогда, когда человек сталкивается с различными аспектами реальности утраты.

Пока скорбящий не примет реальность, не получится вернуться к нормальной жизни. При этом он может «заикнуться» на прошлом, пытаясь оставаться в том времени, когда любимый человек был жив. Когда отец умер, мать никак не могла смириться с утратой. Она продолжала держать его вещи в тех местах, где они оказались в день его смерти. Она не разре-

шала брать инструменты с его рабочего стола, за которым он занимался хобби – созданием витражей. Наверное, считала, что, сохраняя предметы в привычном для отца порядке, она хранит верность ему. Как будто так она могла его вернуть. Семья и друзья пытались помочь ей пережить горе, но мама была безутешна. Она старалась вести себя так, будто отец еще жив. Заикливание на прошлом не уменьшает горе, а продлевает его. Каждый раз, когда мама видела, как другие пары празднуют юбилей свадьбы, она находила возможность упомянуть, сколько лет они прожили с отцом и какая у них в этом году была бы годовщина. Она продолжала вести мысленный диалог с ним – спорить на старые темы, строить совместные планы, – словно он рядом.

Моя мать пыталась продолжать жизнь без отца, но, отказываясь принять реальность, она не могла и свою жизнь проживать в полном объеме. Со временем внутренний разрыв между прошлым, за которое она цеплялась, и настоящим в ней только увеличивался. Мама умерла через три года после смерти отца. Я сомневаюсь, что за эти годы у нее был хоть один момент настоящей радости. Она не сумела принять смерть мужа и не смогла принять свою жизнь. Она ушла от нас так же внезапно, как и он. Те, кто осваивает науку принимать реальность и не цеплять-

ся за прошлое, имеют больше шансов прожить настоящую жизнь. Речь не о том, чтобы забыть прошлое, а о том, чтобы помнить: прошлое прошло. Прошлое – не настоящее. Каким бы оно ни было – полным потерь и провалов или побед и успехов, – его не вернуть. Все, точка!

Две тенденции

Учиться реальности можно пассивно и активно. Пассивно – когда кто-то заставляет вас зубрить урок, а активно – когда вы делаете все сами. Разница между двумя подходами большая. Когда вы сами стремитесь узнать реальность и усвоить уроки, которые из нее можно извлечь, то развиваете способность создавать то, что для вас важно. Так же как искусство может существовать ради искусства, так и в изучении действительности мы имеем дело с правдой ради правды, с желанием узнавать реальность по той лишь причине, что она реальна.

Только реальность может дать базу, с помощью которой вы начнете процесс созидания. Знание реальности – тот опыт, который важно обогащать, но которого многие пытаются избегать. Их можно понять. В подобной ситуации мы можем наблюдать конфликт склонностей. Первая из них проявляется в селектив-

ном восприятии реальности. Наше стремление избегать страданий заставляет игнорировать то, что может эти страдания принести. Мы боимся того, что можем увидеть, и вырабатываем стратегию выборочного восприятия фактов – нам не хочется получать плохие новости. Вместе с тем у человека есть и другая склонность – к творчеству. Мы непрерывно живем в состоянии перемен. И хотели бы уметь определять, какими будут эти перемены: позитивными или негативными? Резкими или постепенными?

Более того, мы испытываем и другие глубокие желания. Мы – прирожденные строители, строим цивилизации и хотим быть строителями своей жизни. Чтобы реализовать это, нам надо знать реалии, независимо от того, понравится нам увиденное или нет. Две разные склонности толкают на различные действия. Первая – на то, чтобы отворачиваться от реальности, вторая – чтобы изучать ее. Обычно борьба между склонностями идет подспудно, но иногда переходит и в «острые» формы. Когда вы занимаетесь творчеством и при этом пытаетесь избежать боли, то оказываетесь на распутье. Вам нужно принять решение. Что делать? Постараться избежать потенциальной боли и придать реальности «удобное» толкование? Или дать себе отчет в том, каковы реалии, и попытаться претворить видение в жизнь – и про-

жить, прочувствовать все, что вам уготовано? Ответ зависит от вашей ценностной системы. Что для вас имеет значение, то и будет руководить действиями. Если стремление избегать боли в вас окажется сильнее, чем стремление к созиданию, то вы будете уклоняться от восприятия части реальности, кажущейся вам «проблематичной». Если же творчество для вас важнее, то будете стремиться к пониманию реальности, не жалея себя и своих чувств.

Ваше представление о реальности может не соответствовать реальности

Однажды художник и педагог Артур Стерн повел нескольких учеников в Риверсайдский парк Нью-Йорка. Подойдя к реке, он показал им три сооружения на другом берегу реки Гудзон: многоэтажный жилой дом, водонапорную башню и фабрику. И попросил их определить, какого цвета здания. Студенты пришли к выводу, что дом – красный, башня – белая, а предприятие – оранжевое. Затем Стерн раздал ученикам небольшие серые картонные карточки с маленькой дыркой в центре – он называл их точечными экранами – и попросил молодых людей посмотреть на здания через дырочки, держа карточку перед со-

бой на расстоянии вытянутой руки. И снова задал вопрос, какого цвета каждое строение. Некоторое время студенты молчали, пока один из них не проговорил: «Они все голубые, как и весь пейзаж на том берегу, если смотреть на него через дырку в карточке». И все согласились, что «красный» дом стал голубым, «белая» башня оказалась голубой, как и «оранжевая» фабрика. Ученики Стерна сделали замечательное открытие: то, что они видят, – не сама реальность, а их представление о ней.

Это одно из «традиционных» открытий, которые делают все студенты-художники. Оказывается, они видят не то, что у них перед глазами, а то, что у них в уме. И что это целая наука – видеть то, на что смотришь, а не свое представление о нем. Освоить эту науку необходимо, если хочешь уметь улавливать сходство между объектами – деревом и человеческим лицом, например. Если художник не может нарисовать то, на что смотрит, он не в состоянии верно передать его суть. В книге *How to See Color and Paint It* («Как увидеть цвет и нарисовать его») Артур Стерн писал:

Студенты привыкли считать, что вода голубая, поэтому и рисуют озеро голубым. Хотя конкретное озеро может оказаться красным, оранжевым, желтым и коричневым, потому что наполнено отражениями прибрежных деревьев,

которых уже коснулась своей кистью осень. Или, например, они рисуют облака белыми, потому что ожидают, что они будут такими, хотя в действительности облака могут быть желтыми, красными или фиолетовыми, поскольку свет солнца меняет их цвет в течение дня, к тому же облака отражают еще и цвет земли под ними.

Предназначение точечного экрана, как и других приспособлений, придуманных художниками прежних эпох, состоит именно в том, чтобы выключить ментальный фильтр человека и дать ему возможность рисовать то, что он видит, а не то, что ожидает увидеть. Глядя через дырку в карточке, студенты уже могли отгородиться от того факта, что в лучах заката здания казались им красными, белыми или оранжевыми. Теперь они ясно видели, что все здания купаются в ярко-голубом свете неба и поверхности реки.

Ваше представление о реальности может мешать восприятию реальности

Итак, люди часто видят не реальность, а свое представление о ней. Они видят не то, что у них перед глазами, а то, что ожидают увидеть. Концепция – вещь полезная, когда вы формируете видение о тво-

рении, но концепция реальности может затуманить восприятие оной. Мы привыкли полагаться на впечатления о реальности больше, чем на свои наблюдения за ней. Так намного удобнее. Ведь проще принимать на веру, что реальность соответствует нашим представлениям о ней, чем каждый раз заново осмысливать то, что мы видим. Способность людей делать обобщения прекрасна: это помогает усваивать модели поведения, предвидеть последствия действий, делать простым то, что иначе было бы сложным. Но, как студентам-художникам надо учиться видеть то, что у них перед глазами, так и людям, занимающимся творчеством, нужно учиться видеть реальность такой, как она есть, а не через фильтр представлений о действительности.

Сходства и отличия

Изучая реальность, мы часто сравниваем то, что видим, с тем, что нам знакомо, классифицируя объекты по типам. Если бы мы не умели соотносить новую информацию со старой, то не могли бы учиться на своем опыте. Если вы никогда не слышали о существовании такси, то после первой поездки сформируете для себя новую категорию автомобилей: такси. В следующий раз, увидев машину с шашечками,

ее узнаете. Сходства помогут вам классифицировать второй автомобиль как относящийся к той же категории, что и первый. Этот процесс дает возможность использовать свой предыдущий опыт, связанный с такси. Будь вы лишены способности создавать категории и группировать объекты по общим признакам, вам пришлось бы каждый раз с нуля выяснять, что такое такси. Накопленные знания позволяют легко выполнять ежедневные дела. Разве эта способность человека не удивительна! Выявляя сходства, мы обогащаем свой опыт. Мы узнаем мир и используем знания для проведения различных рутинных операций – передвигаемся по улицам, заказываем еду в ресторанах и совершаем телефонные звонки.

Мне доводилось во время поездок в разные уголки мира сталкиваться с телефонной системой, в корне отличной от привычной для меня. Это так забавно: снять трубку и понять, что не знаешь, что нужно сделать. В такие моменты понимаешь, насколько это полезная ноша – большой багаж знаний. Вы только вообразите, как будет выглядеть жизнь, если вам придется каждый день заново учиться звонить по телефону, открывать дверь и т. д. Тогда моменты дезориентации, которые сейчас случаются редко и кажутся любопытными, быстро потеряли бы свое очарование, потому что наступила бы полная дезориентация.

Язык также проистекает из нашей способности идентифицировать объекты и идеи, организовывая их в категории. Когда мы говорим слово «дерево», то обозначаем тип растительности. Мы способны классифицировать деревья как членов группы, что позволяет нам использовать знания о деревьях и применять их к конкретному дереву. Определившись со сходствами объектов и классифицировав их по типам, мы можем перейти к следующему этапу – выявлению их различий. Если мы говорим о дереве, которое растет на лужайке перед домом, то исходим из общей идеи о том, что это дерево похоже на все растения из категории «деревья», а потому интересуемся, чем оно отличается. Как широко раскинулась крона? Какого цвета листья?

Наша способность классифицировать представления о реальности, распределяя их по типам на основе сходства объектов, помогает быстрее ориентироваться в текущей ситуации. Создав классификацию, мы можем подмечать отличия между общими характеристиками типа и индивидуальными чертами объекта. Но иногда система работает против нас. Мы можем привыкнуть смотреть на действительность сквозь призму предположений о том, чего от нее ожидать. Такие допущения могут исказить образ окружающего мира. Когда к реальности подходят предубеж-

денно, процесс восприятия заканчивается – начинается штамповка стереотипов.

Люди часто интерпретируют факты так, чтобы они соответствовали их предубеждениям. Например, человек с твердыми политическими взглядами часто дает происходящему такое толкование, которое укрепляет его политическое мировоззрение. Когда концептуальные представления о реальности ее искажают, трудно понять, что происходит. Скептики, романтики, экстремисты, идеалисты и прочие «исты» могут неверно воспринимать или толковать факты, стараясь не допустить того, чтобы их видение мира пошатнулось. Если вы подходите к исследованию реальности предвзято, то будете замечать только то, что поддерживает вашу концепцию. Представления одних людей о действительности иначе как крайними не назовешь. У других концепция достаточно «умеренная», и может показаться, что ее носители лишены предубеждений. Второй вариант предвзятости гораздо сложнее «разоблачить», чем первый.

Лет пятнадцать назад на одной вечеринке я познакомился с женщиной средних лет, на которой была брошь, по форме напоминающая Сатурн. Я поинтересовался, зачем она носит символ этой планеты.

– О, это не Сатурн, – ответила дама и, оглядевшись, сообщила: – Это космический корабль.

– Хорошо. А зачем вам брошь в виде космического корабля? – переформулировал я вопрос.

Она еще раз осмотрелась и прошептала:

– Понимаете ли, через три года к нам прилетят особые люди и установят мировое господство.

– Понимаю, – ответил я, словно в ее словах было логичное объяснение. – А кто эти люди?

Ее взгляд стал предельно серьезным:

– Учителя мудрости.

Я не последователь теософии, но кого именно в этой теории называют Учителями мудрости, более-менее представлял, а потому не смог подавить в себе приступ озорства и спросил:

– Если это Учителя мудрости, то почему они просто не явятся перед нами во плоти? Зачем им нужен космический корабль?

– Видите ли, – убежденно заявила женщина, – они просто не хотят никого шокировать.

К сожалению, наши космические друзья отстают от графика. Я, например, обрадовался бы их появлению. Здорово, если они наведут порядок в системе сбора мусора, строительства дорог и, конечно же, в космической отрасли. Но – увы! – нам приходится обходиться своими силами. Мне было бы интересно узнать, что сегодня эта дама говорит об их прилете.

«Истинная вера» в наши дни дает «удобства» чело-

веку. Умение видеть реальность такой, как она есть, может развить в себе каждый. Однако это будет сложно сделать, если вы подходите к ней с готовыми представлениями и торопитесь вписать ее в свои теории и убеждения. Когда вы начнете исследовать реальность, постарайтесь делать это на свежую голову – исходя из мысли, что вы ничего о ней не знаете. Отделите старые идеи от новых впечатлений. Возможно, задача покажется непростой. Но если вы хотите узнать, какова реальность, нельзя допустить, чтобы ваши пристрастия исказили наблюдения. Надо научиться отгораживаться от своих идей, когда приступаете к изучению действительности. Но, научившись, вы получите мощный инструмент для создания того, что для вас в жизни по-настоящему важно.

Часть вторая

Творческий процесс

Глава 11

Творческий цикл

Три этапа сотворения

Процесс реализации творческого замысла проходит в три этапа: *зарождение, ассимиляция и завершение*. Именно так выглядит полный цикл творческого процесса, причем этапы всегда следуют друг за другом в заданном порядке. Творческие циклы столь же естественны, насколько и циклы эмбрионального развития человека. И в творчестве, и в утробе матери «детище» проходит одни и те же этапы становления. Зарождение есть момент появления замысла. Из этого основополагающего акта проистекает весь дальнейший процесс. Ассимиляцию, второй главный этап творческого цикла, можно сравнить с периодом беременности, в течение которого плод развивается и растет. Завершение – заключительный этап – наступает,

когда на свет появляется новое существо.

Зарождение

Зарождение – особый этап творческого процесса. Главное, что отличает его, – невероятная энергетика, которой характеризуется новое начало. Вы ведь переживали прилив энергии, когда приступали к новому проекту, начинали новое исследование или когда встретили свою вторую половинку. Композитор Роджер Сешенс описывает зарождение как «импульс, который приводит механизм творчества в движение». Для кинорежиссера Альфреда Хичкока этап зарождения фильма представлял самую «сладкую» часть кинопроцесса. Он месяцами жил и «питался» энергией зарождения, продумывая киноленту кадр за кадром, зарисовывая каждый из них на рулоне бумаги. Только после этого начиналась работа с оператором, актерами, декорациями, костюмами. Великий режиссер любил говорить, что сам съемочный процесс его волнует меньше, чем разработка идеи, написание сценария и планирование съемки. Хичкок не одинок в своей страстной любви именно к этому этапу творческого процесса. У многих людей момент зарождения идеи вызывает особое волнение. На первоначальном этапе человека переполняют любопытство, интерес,

ощущение свежести и новизны. Наступает время генерирования действий. Именно в этот момент случаются прозрения. Мощь перемен ощущается почти на физическом уровне. Однако, как мы знаем, все эти чувства со временем ослабнут и улетучатся – возможно, гораздо скорее, чем хотелось бы.

К сожалению, большинство исследований, посвященных проблемам роста и развития потенциала человека, сфокусированы на стадии зарождения. Этот этап, безусловно, имеет огромное значение, но он недостаточен для получения результатов. Ведь это лишь первый шаг на пути созидания. Если вы пережили прекрасный момент зарождения идеи, но не прошли остальные этапы творческого процесса, то вряд ли многого добьетесь. Одна из причин, почему некоторые становятся «завсегдатаями» всяких семинаров и мастер-классов, как раз и состоит в том, что энергия зарождения для них превращается в своеобразный наркотик. Они не знают, как сохранить ее при переходе на следующую ступень творческого цикла, и снова и снова пытаются ее «поймать», надеясь, что на сей раз она от них не ускользнет. Но ничего не получается и получиться не может. Зарождение – всего лишь начало. Оно неспособно заменить творческий цикл. Те, кто подсел на ощущения зарождения, похожи на людей, у которых опыт в любви

ограничивается курортными романами. Отпуск кончается, и роман – тоже.

Альфред Хичкок действительно любил больше всего этап зарождения произведения, но он умело проходил и остальные этапы процесса. Если бы он походил на завсегдатаев киношных мастер-классов, то не снял бы ни одного фильма. Настоящие создатели, как только у них зарождается идея, идут – а то и бегут, торопятся – далее, к следующему этапу творческого цикла: к этапу ассимиляции.

Ассимиляция

Ассимиляция – важнейший этап творческого процесса. Его можно сравнить с периодом созревания плода в утробе матери. Это, наверное, самый малозаметный этап становления творческого продукта, особенно на ранних сроках. Можно сказать, что ассимиляция есть этап интернализации видения, усвоения его внутрь, в течение которого будущий результат развивается, вызревает, питаясь вашими внутренними ресурсами. Происходить это может и без вашего видимого участия – вы можете быть заняты посторонними, казалось бы, делами.

Старшему вице-президенту крупной финансовой организации предстояло составить предложение

по новому проекту стоимостью в нескольких миллионах долларов, но он не знал, как лучше изложить идею. Все данные были собраны, но вице-президент не мог подобрать подходящую форму подачи информации. Тогда он составил перечень того, что хотел бы выразить, фиксируя мысли в том порядке, в каком они приходили на ум. Наверху страницы описал для себя конечный результат, который хотел бы видеть по итогам реализации проекта и о котором ему хотелось бы доложить. Затем он вышел на прогулку, чтобы развеяться. Вернувшись в офис, перечитал свои записи и отложил их в сторону. Взял чистый лист бумаги и принялся организовывать собранный материал. Пришлось сгруппировать его по-новому, под новыми «рубриками», о которых он раньше не задумывался. После этого бизнесмен включил компьютер и сел за написание предложения. Медленно, но верно первый параграф обретал форму. Потом второй, уже быстрее. А далее слова как будто сами полились. И вот готовое предложение появилось на свет! Надо сказать, произошло все намного быстрее, чем можно было ожидать. Конечно, это был пока что только черновик и его необходимо было еще отредактировать, но в любом случае способность перейти от стадии зарождения к стадии ассимиляции дала результат.

Стадия ассимиляции может протекать быстрее

или медленнее, но она всегда имеет место – и когда вы разучиваете танец, и когда осваиваете компьютерную программу или иностранный язык. Энергия роста возникает тогда, когда в вас зарождается видение. В течение периода ассимиляции вы усваиваете его, делаете частью себя. Видение переходит из положения нового знакомого в статус старого друга. В определенном смысле оно становится с вами одним целым. Ваше творение начинает развиваться в вашем сознании и подсознании. Этот процесс развития протекает неприметно. Ассимиляция происходит исподволь – просто в один момент вы начинаете замечать, что у вас появляются идеи, концепции и прозрения. Они становятся все «навязчивее», динамичнее и все больше накапливают инерцию. Ваше творение обретает форму и становится осязаемым. Вы чувствуете: оно вот-вот заживет собственной жизнью.

Хотя созидателям бывает непросто обрисовать этап ассимиляции, они ясно осознают его ход и значение. Они умеют отслеживать и направлять внутреннее движение, которое происходит в них в данный период. Этот второй этап творческого процесса, характерный для всех созидателей, в том числе и для композиторов, Роджер Сешенс называет исполнением. Этот процесс заключается в следующем:

В процессе исполнения ты прислушиваешься

к музыке, звучащей и формирующейся в тебе, и даешь ей возможность расти. Ты просто следуешь за своим вдохновением и концепцией, не думая о том, куда они могут тебя привести. Одна-единственная музыкальная фраза, мотив, один лишь ритм и даже аккорд способны содержать в себе – в воображении композитора – всю энергию, необходимую для движения, способны повести автора далее, понести его силой собственной инерции или напряжения и подвести к следующим фразам, следующим мотивам, следующим аккордам.

В письме другу Моцарт, описывая, как композиция формирует сама себя, уделяет особое внимание незримости этапа ассимиляции, когда идея формируется где-то в глубинах сознания и дает о себе знать, только когда она готова, – и раньше ее никак не вытащить на свет божий.

Когда я совсем один, так сказать, пребываю сам с собой и нахожусь в хорошем настроении – скажем, путешествую в карете, или гуляю после обеда, или же бодрствую ночью, если не спится, – идеи во мне начинают бить ключом, через край. *Когда и как* они появляются, я не знаю, и заставить их появиться не могу. Те идеи, которые доставляют мне удовольствие, я запоминаю – я привык, как меня учили, напевать их себе. И если буду продолжать держать

их в уме, то очень скоро придет понимание, как я могу превратить тот или иной кусочек в хорошее блюдо, чтобы устроить целый пир, — иными словами, обработать его в соответствии с законами контрапункта и с учетом особенностей различных инструментов и т. д.

Гертруда Стайн в беседе с художниками дала ассимиляции очень образное описание:

Нельзя залезть в утробу, чтобы слепить ребенка, — он уже там и делает себя сам, и на свет выходит готовым. Он просто появляется. Да, это вы его зачали и чувствовали, как он растет, но он явился миру самостоятельно.

Этап ассимиляции усиливает инерцию таким образом, что вы проходите творческий цикл по пути наименьшего сопротивления, формируемого структурным напряжением, и неуклонно двигаетесь в сторону нужного результата, который постепенно обретает очертания, пока не становится самостоятельным, независимым от вас созданием. Математик и физик Жюль Анри Пуанкаре рассматривал ассимиляцию как труд, выполняемый незаметно. Получаемый результат был для него «явным признаком длительной и напряженной предварительной работы подсознания». В одной статье, посвященной творчеству в математике, Пуанкаре описывает, как важна для него эта

внутренняя работа и как она дает импульс мыслям, что и позволяет им обрести форму осознанной идеи:

Роль этой бессознательной работы в процессе математического творчества кажется мне неоспоримой; следы ее можно было бы найти и в других случаях, где она менее очевидна. Часто, когда думаешь над каким-нибудь трудным вопросом, за первый присест не удастся сделать ничего путного; затем, отдохнув более или менее продолжительное время, снова садишься за стол. Проходит полчаса – и все так же безрезультатно, как вдруг в голове появляется решающая мысль.

Можно думать, что сознательная работа оказалась более плодотворной благодаря тому, что она была временно прервана и отдых вернул уму его силу и свежесть. Но более вероятно, что это время отдыха было заполнено бессознательной работой, результат которой потом раскрывается перед математиком, подобно тому как это имело место в приведенных примерах. Но только здесь это откровение приходит не во время прогулки или путешествия, а во время сознательной работы, хотя в действительности независимо от этой работы, разве только разматывающей уже готовые изгибы. Эта работа играет как бы только роль стимула, который заставляет результаты, приобретенные за время покоя, но оставшиеся

за порогом сознания, облечься в форму, доступную сознанию²⁸.

Далее Пуанкаре приводит пример, когда промежуток времени, отданный на откуп процессу ассимиляции, помог ему установить связь между двумя, казалось бы, невязаносвязанными областями математики. Этот момент последовал сразу за периодом напряженной работы, окончившейся «явным неуспехом»:

Раздосадованный неудачей, я решил провести несколько дней на берегу моря и стал думать о совершенно других вещах. Однажды, когда я бродил по прибрежным скалам, мне пришла в голову мысль, опять-таки с теми же характерными признаками: краткостью, внезапностью и непосредственной уверенностью в ее истинности, что арифметические преобразования неопределенных квадратичных трехчленов тождественны преобразованиям неевклидовой геометрии.

Полученный таким образом результат в корне перевернул представления о многих областях математики и открыл новые горизонты для будущих исследователей.

²⁸ Цит. по: Пуанкаре Г. Наука и метод / Под ред. приват-доцента В. Ф. Кагана. Пер. с фр. И. К. Брусиловского. Одесса: Матезись, 1910. *Прим. перев.*

Завершение

Третий этап процесса созидания – завершение творения. Он подразумевает выведение его в свет, а также приучение себя к мысли, что у вашего «детища» теперь своя жизнь. Реализовать свой замысел в полной мере – дело непростое. Не многим удастся достичь в нем мастерства. У каждого найдутся знакомые, которым никак не удастся довести творческие усилия до победного конца. Например, возьмем аспирантов: порой им остается подготовить лишь автореферат, чтобы защитить диссертацию, а они не могут его дописать. То же относится и к предпринимателям – многие из них периодически открывают свое дело, но ни одно из них так и не становится жизнеспособным. К инженерам, которым нужно только подправить мелочи, чтобы довести проект до ума, но они в них намертво застревают. К людям, которые записываются в секцию карате, но бросают занятия, когда до получения пояса соответствующего цвета остается рукой подать. Подобные личности способны вырвать поражение прямо из пасти победы.

Некоторые испытывают дискомфорт, когда получают то, что хотели. Умение принимать свое творение и жить с ним – важная часть этапа завершения и все-

го творческого процесса. Способность получать плоды своих начинаний – особый талант. Как композитор выпускает в свет новое музыкальное произведение, так и любой человек, работающий в иной области, выводит свое творение в мир. Именно так результат творчества обретает свободу от создателя, и уже только после этого оно может быть им принято.

По словам композитора Коула Портера²⁹, он переживал оба этих этапа – высвобождения и повторного обретения своего произведения – всякий раз, когда занавес поднимался и начиналось представление очередного его мюзикла. После каждой премьеры он начинал воспринимать свое произведение как нечто постороннее, с ним уже не связанное. Завершенный результат, считал он, обретает автономию и не подчиняется желаниям создателя. Для многих творцов создание произведения сродни рождению ребенка – появившись на свет, дитя становится уникальной личностью и начинает жить собственной жизнью. Когда телеведущая и режиссер-документалист, лауреат нескольких премий в области киноиндустрии Филлис Хэйнс заканчивает очередной проект, она начинает относиться к фильму как обычный зритель:

Пока я занята проектом, я ухожу в него

²⁹ Коул Портер (1891–1964) – американский композитор, писавший наряду с музыкой и тексты к собственным песням. *Прим. ред.*

с головой, вникаю в каждую подробность, отслеживаю каждый шаг, и так до конца работы, до самого последнего момента, пока мое видение не будет полностью реализовано. Но как только все отснято и смонтировано, я начинаю смотреть на фильм как на чужую работу. Я могу смеяться над шутками, как будто никогда их не слышала, могу растрогаться, как будто никогда раньше не видела фильма. Могу даже увлечься им, потому что способна отделять себя, творца, от себя, зрителя. Это очень полезное умение, потому что в тот момент, когда я приступаю к работе над новым проектом, у меня есть возможность воспользоваться своим преимуществом – быть частью аудитории своего старого проекта.

Новое начало

На каждом из этих трех этапов творческого цикла вы генерируете специфическую энергию, помогающую вам переходить от одного этапа к другому. Энергия зарождения помогает перейти к ассимиляции, энергия ассимиляции – к завершению, а энергия завершения – к зарождению нового. Завершение одного мюзикла вдохновляло Коула Портера на сочинение следующего. Математические открытия Пуанка-

ре, сделанные на берегу моря, отправили его домой – создавать новые математические теории и совершать открытия. Завершенное полотно пробуждает в художнике потребность в новых образах – так зарождаются новые картины:

В прошлом году я выпустил два новых музыкальных альбома. Первый из них, «Дождливым вечером на шоссе», я создал и записал примерно за пять месяцев. И когда уже заканчивал его, начал работать над следующим – «Воздушные знаки». Вторым альбомом я сочинил и записал всего за неделю. За время работы над первым альбомом я набрал такую инерцию, что ее хватило и на второй. Если бы я не провел в работе над «Дождливым вечером» пять месяцев, я бы ни за что не смог закончить «Воздушные знаки» за столь короткий срок.

Природа творческой энергии такова, что она не изнашивается, а лишь накапливается и умножает себя. После того как вы создадите один кулинарный шедевр, вам будет легче создать еще один. Если вы разобьете красивейший сад, в следующем году у вас это получится еще лучше. Завершение подталкивает вас двигаться вперед. Каждый из этих трех этапов творческого цикла придает вам особую энергию. Далее мы рассмотрим каждый из них подробнее.

Глава 12

Зарождение и выбор

Зачем выбирать

Зарождение – не просто момент возникновения идеи, представления о том, что вы хотите создать. Под этим понятием подразумевается нечто более важное, а именно: проращивание семян, из которых вырастет творение. Проращивать семена такого рода можно только одним способом: *делая выбор в пользу тех результатов, которые вы хотите увидеть реализованными*. Делая выбор, вы мобилизуете энергию и ресурсы, которые иначе нередко остаются невостребованными. К сожалению, люди часто делают выбор безотносительно результатов, которые хотели бы получить, а потому их действия оказываются неэффективны.

Что выбирать

Я частенько хожу обедать с одним из моих коллег. На ознакомление с меню у меня обычно уходит секунд 15–20. После этого я уже готов сделать заказ.

А вот мой друг берется за изучение списка блюд с ре- тивостью монаха-иезуита, и официанту приходится по два-три раза подходить к столику. Однажды мой товарищ поинтересовался, как мне удастся быстро определяться с выбором. И я раскрыл ему секрет. Много лет назад я тренировался принимать решения в ресторанах – открывал меню и быстро выбирал од- но из блюд. На первом этапе эксперимента мой вы- бор иногда оказывался удачным, а иногда приносил разочарование. Однако со временем я научился да- вать свободу своему взгляду так, что он всегда па- дал на подходящее яство, и я выбирал без промед- ления. Сделав заказ, я изучал меню и проверял пра- вильность решения – оно почти всегда оказывалось верным. Мне удалось приучить себя с ходу остано- вливать выбор на том, чего мне хочется, и делать за- каз, будучи уверенным, что результат мне понравится.

В свою очередь я поинтересовался у коллеги, как он делает выбор. Тот ответил, что внимательно изучает предложения и сравнивает их друг с другом – все без исключения. Если меню содержит много блюд, то ему приходится изрядно потрудиться. Ведь нужно прочитать все до конца, причем стараясь не пропу- стить то, что могло бы оказаться ему по вкусу. Пока мы беседовали, мой коллега осознал, что так он при- нимает и другие решения – вместо того чтобы присту-

пить к поискам того, чего хочется, начинает сравнивать все имеющиеся варианты.

Когда вы стараетесь избежать опасности случайно пропустить потенциально хорошую возможность, то привыкаете быть *нерешительным*. Коллега был сражен моим методом преодоления сложностей, связанных с выбором блюд в ресторанах, взял его на вооружение и убедился, что он подходит и ему. Он заметил, что во время эксперимента глаза действительно как будто сами устремляются туда, куда нужно, и находят то, чем хотелось бы подкрепиться. Когда же он затем прочитывает все меню, чтобы оценить выбор, то убеждается: все правильно. По его словам, этот метод сэкономил массу времени и ему, и другим людям, ожидающим его решения. К тому же теперь у него больше времени, чтобы насладиться едой. Грандиозным триумфом все это не назовешь, но маленькие победы помогают подготовиться к большим.

Как выбирать

Говоря о природе композиторского искусства, маэстро XX века Карлхайнц Штокхаузен заметил:

Самое удивительное в сочинении музыки – то, что тебе непрерывно приходится делать выбор: какой величины нарисовать нотную головку, какой

длины – штиль ноты, какого размера – ключ. Ни одно из этих решений не изменит звук музыки, но, привыкая делать выбор, ты учишься быть решительным.

Чем больше практиковаться в принятии решений, тем больше вырабатывается инстинкт правильного выбора, ведущий к реализации творческих планов. Как вы думаете: у кого больше шансов на успех – у того, кто остерегается принимать решения, или у того, кто смог развить в себе чутье на правильный выбор? Умение делать выбор – наживное. Чем чаще вы станете его делать, тем лучше это у вас будет получаться. Советую попрактиковаться с принятия небольших решений. В следующий раз, когда пойдете в ресторан, попробуйте быстренько определиться с выбором блюда. Худшее, что вам грозит, – получить порцию стручковой фасоли вместо горошка.

Выбор и творчество

Умению делать выбор можно обучиться. К сожалению, в школах этому не учат. Деятели образования полагают, что если позволить ученикам делать выбор, то они могут остановить его не на том, что выбрали бы для них родители и учителя. Захотят ли ученики ходить в школу? Делать домашние задания?

Некоторые преподаватели считают: прививая детям мысль о том, что выбор ограничен, они учат их жизни. На самом деле они приучают своих подопечных к *компромиссу*. Приучают их жить с тем, что им в действительности не нравится. Зачем? А затем, что того, что не нравится, у них будет сполна. Отсюда следует вывод: мы не сможем сделать жизнь такой, какой хотим. На самом деле выбор – неотъемлемая часть творческого процесса. Необходимо не только определиться с тем, что мы хотим создать, но и принять стратегические решения, выбирая, какие именно действия и эксперименты осуществить, какие ценности отстаивать и на что опираться в попытках реализовать задуманное.

Созидание – это искусство, и все в нем приблизительно. Нет четких формул, которых можно придерживаться, и правил, которые нужно соблюдать. Творчество, по сути своей, импровизация. Мы создаем его на ходу, учимся на своих ошибках и достижениях. Со временем у нас сложится уникальный творческий подход и выработается чутье, и мы станем инстинктивно делать именно тот выбор, который отвечает нашим интересам. Учитывая, как мало внимания семья и школа уделяют развитию умения делать выбор, неудивительно, что дети оказываются неспособны себя защитить. Неспособны избежать употреб-

ления наркотиков, подростковой беременности, самоубийств, крушения надежд и неуверенности в будущем. Если у человека недостаточно опыта в определении выбора, желаемые результаты будут отходить у него на второй план, уступая место сиюминутным нуждам. Принимать наркотики ведь проще, чем справляться с житейскими задачами. Даже заняться небезопасным сексом под воздействием моментного влечения «сподручнее», чем принять меры и прожить долгую и здоровую жизнь.

В одних случаях наши решения оказываются более удачными, в других – менее. Только когда наука принятия выбора станет одним из предметов в образовательной программе, мы сможем сделать детей кузнецами своего счастья. Только тогда их будущее не будет зависеть от инстинктивной реакции или ответа на обстоятельства. Учиться никогда не поздно. Даже если вы прожили жизнь, принимая решения наугад, есть шанс обучиться мастерству стратегического управления выбором. В конце концов, вы все равно непрерывно оказываетесь перед необходимостью принимать решения, тогда зачем оставаться неэффективным в своих действиях?

Уклонение от эффективного выбора

Люди с подчинительно-противительной ориентацией, как правило, прибегают к одному или нескольким из восьми способов уклонения от эффективного выбора или подрыва его мощи.

1. Выбор путем сужения круга возможностей – выбираете только то, что кажется разумным. Джордж хотел стать врачом. Родители, однако, отговаривали его из-за финансовых сложностей. Мальчик мог бы сделать карьеру в медицине, но он не представлял себе, как обеспечивать себя материально во время учебы в вузе, поэтому отказался от мечты. Он выбрал компромиссный вариант: стал фармацевтом. Если вы, подобно Джорджу, будете ограничиваться тем, что кажется вам реалистичным, то возведете стену между собой и своими желаниями. И тогда у вас останется один путь: согласиться на компромисс. Джордж пылал любовью к медицине, а не к фармацевтике, но пошел на компромисс и выбрал жизнь аптекаря. И что такого? А то, что человеческий дух никогда не вкладывается в компромиссы. Штат компаний переполнен людьми, которые трудятся в должности инженеров, менеджеров, маркетологов и продав-

цов, трудятся без искорки и без желания, потому что сделали выбор, сузив круг возможностей. Они знают, что ежедневно идут на компромисс, но пытаются продолжать проявлять «здравомыслие» и вести тот образ жизни, который сами себе навязали. Они считают свой выбор наилучшим из того ограниченного набора возможностей, которые, как они думают, судьба им предоставила.

2. Выбор методом подмены – выбираете процесс, а не результат. Некоторые люди выбирают «пойти в колледж», а не «получить образование», решают «есть здоровую пищу», а не «быть здоровыми». Они вкладывают в процесс большие усилия, а результат оказывается «намертво» привязанным именно к процессу. Иные способы достижения желаемого результата исключаются или их количество сокращается. Генриетта была убеждена, что ее проблемы в личной жизни уходят корнями в плохие взаимоотношения с отцом. За несколько лет она прочла кипу книг, которые должны были помочь ей освободиться от гнева на родителя. Девушка перепробовала массу подходов: «выпускать пар», составлять перечни обид, проводить с отцом воображаемые «разговоры начистоту» и рассказывать малознакомым людям печальную историю своих взаимоотношений. На самом же

деле все это время Генриетта мечтала о другом: стать самодостаточным человеком. Она решила сосредоточиться на процессе «выяснения отношений» с отцом, потому что надеялась таким образом прийти к желаемому результату. Однако процесс не мог заменить результат. Посвятив все силы выбранному процессу, девушка так и не попробовала добиться цельности жизни, о которой мечтала, хотя и убеждала себя, что предпринимаемые ею шаги направлены на достижение именно этой цели.

Или другой пример. Когда доходы компании начинают падать, озабоченные данным фактом руководители нередко решают возложить надежды на некий новый процесс: «Давайте организуем курсы повышения квалификации для торгового персонала и посмотрим, поможет ли нам это». Нередко люди настолько увлекаются процессом, что результаты, которые им хотелось получить, выпадают из поля зрения или вовсе забываются. Без четкого видения результатов у человека мало шансов создать то, что действительно хочется увидеть реализованным. Во многих случаях люди даже не отдают себе отчета, чего же они вообще добиваются.

3. Выбор путем исключения – вы исключаете другие возможности, так что остается один вари-

ант. Такое обычно происходит, когда человек обостряет конфликт и раздувает расхождения между собой и окружающими. И тогда он «вынужден» сделать «единственно возможный выбор», который у него остается. Люди часто совершают переход из одной жизненной ситуации в другую как бы «поневоле». Наверное, у каждого из нас есть подобный опыт – когда все усилия лишь ухудшают положение дел, пока ты не осознаешь: пора уходить, терпеть больше нельзя. Для некоторых похожее поведение – стиль жизни. Большинство ситуаций, из которых мы торопимся ускользнуть, – как правило, следствие утрирования конфликта. Возьмем, к примеру, Джерри. После того как он раздул разногласия с супругой до масштаба сражения, он заявил друзьям в пивной: «Дела плохи, я вынужден уйти. У меня не осталось выбора». К тому времени, когда Джерри покинул семью, ситуация напоминала войну с перестрелками каждые два-три дня. Джерри уже не вспоминал приятные моменты совместной жизни, а плохие казались ему хуже, чем были в действительности. В его уме конфликт разгорался до тех пор, пока не стал казаться ему непреодолимым. Джерри не видел другого выхода, кроме как уйти.

Примерно так же многие люди уходят с работы: они начинают «накручивать» себя, их отношения

с коллегами и руководителями становятся натянутыми, недоразумения возникают чаще. Замечания начинают восприниматься как критика, а каждый новый день приносит еще большее разочарование. Им все труднее вставать по утрам и отправляться на эту «каторгу». Они жалуются друзьям, а те советуют подыскать другую работу. Такие люди даже презирают коллег, которым нравится трудиться в компании. Они начинают ставить под сомнение справедливость принимаемых решений, подливая масло в огонь. В итоге конфликт отнимает у них больше времени и сил, нежели выполнение служебных обязанностей. И когда человек уходит с работы, ему кажется, что он совершает благородный поступок с высокоморальной целью: «Я не мог поступить иначе. Я должен был уйти. А что бы вы сделали на моем месте?!»

4. Выбор по умолчанию – вы выбираете не делать выбора и все возможные результаты объявляете следствием его отсутствия. Отказываясь от выбора – то ли из неспособности принять решение, то ли не желая это делать, – человек отдает все на откуп обстоятельствам и слагает с себя полномочия по принятию решений. Отказ способен подорвать любые усилия, ведь остается только одно – просто реагировать на происходящее.

5. Обусловленный выбор – вы делаете выбор в ситуации, когда сами заранее поставили предварительные условия. Обусловленный выбор обычно озвучивается в конце «стандартных» формулировок типа: «Я выберу это тогда, когда...», или «Я сделаю такой выбор, если...», или «Я начну заниматься новым проектом, когда мне повысят зарплату». Вместо того чтобы выбрать желаемый результат, некоторые предпочитают ставить условия перед этим результатом или загонять его в обстоятельственные рамки. «Я буду счастлив, когда найду идеальную половинку». Подразумевается, что человек не будет счастлив, пока ее не отыщет. На практике он ставит свое счастье в зависимость от того, найдется подходящий человек или нет. Таким образом, люди передают полномочия по организации своей жизни неким внешним обстоятельствам и ожидают, что они чудодейственным способом устроят все наилучшим образом.

6. Выбор как реакция – вы делаете его с целью преодоления некоего конфликта. Подобное происходит, когда люди делают выбор не ради инициации творческого процесса, а для того, чтобы уменьшить дискомфорт, избавиться от давления. Руководитель IT-компании приглашает сотрудников на собра-

ние: «Давайте создадим новый ноутбук, так как наш конкурент уже готов выпустить на рынок следующую модель». После дискуссии с боссом, разочарованным новыми разработками, главный инженер предлагает команде: «Сделаем кузов автомобиля таким же, как у зарубежных дизайнеров, и вернем долю рынка». Как только дискомфорт, вызываемый изменениями в обстоятельствах, доходит до критического уровня, человек принимает решение, направленное на уменьшение неудобства, – выбор делается исключительно с целью устранения дискомфорта. Власть нередко рассчитывает, что люди сделают выбор в ответ на происходящее. И когда не хочет, чтобы граждане вели себя определенным образом, начинает угрожать им усложнением жизни. Подобного типа выбор можно сравнить с коленным рефлексом – так люди автоматически сбавляют скорость, когда видят у обочины автомобиль дорожной инспекции.

7. Выбор методом консенсуса – вы выясняете, что бы посоветовали окружающие, и делаете выбор на основе результатов опроса. Тем, кто прибегает к такому типу выбора, нередко удается достигнуть консенсуса благодаря тому, что они успешно проводят обработку «общественного мнения». Потому и итоги опроса оказываются в пользу того, что они хо-

тят. При этом, однако, наказ дается другими людьми, то есть человек делает выбор как бы не по своему желанию, а по рекомендации. Вот как одна женщина описывает свое решение сменить работу:

С моим боссом стало сложно разговаривать, а потому ходить на работу мне стало нелегко. Я не чувствовала поддержки со стороны коллег. Похоже, они все оказались людьми недалекими. Их волновали незначительные вопросы. И тут мне подвернулась эта возможность перевестись в очень интересную организацию. Моя новая работа такая многообещающая. К тому же люди, с которыми я буду сотрудничать, разделяют мою заботу о будущем компании. Скажите, я правильно поступила? Как вы думаете: мне следовало уйти со старой работы и принять новое предложение?

Трудно представить себе, что найдется человек, который посоветует даме остаться на прежнем месте. В этом примере работа по подготовке общественного мнения очевидна. Как правило, она проводится не так открыто, но в общих чертах стратегия неизменна. Среди моих знакомых есть исполнительный директор корпорации, который любит применять выбор методом консенсуса. Когда компании предстоит принятие важного решения, он собирает советы разных людей, после чего следует тем из них, что совпада-

ют с его желаниями. Если выбор оказывается неудачным, вину за провал он сваливает на тех, совету кого он вроде бы следовал.

8. Выбор путем «вынужденного» присвоения себе ответственности за ситуацию – вы основываете свой выбор на туманных представлениях о природе вещей. Существует теория, по которой все, чем человек располагает в настоящий момент, – следствие его выбора, сделанного если не в этой жизни, то в какой-то другой: «У меня геморрой, должно быть, я сам избрал себе такую судьбу – человека с геморроем». Если принять эту концепцию за чистую монету, то придется признать: какая-то часть нас самих, находящаяся за пределами сознания, выбрала обстоятельства, от которых теперь зависит наша жизнь. При таком раскладе получается, что силы, управляющие нашей жизнью, находятся в руках неизвестной части нашей личности, а потому нам неподвластны. То, что нам приходится в подобном положении переживать, *отчасти* следствие структуры, которую мы создали на более раннем этапе жизни. Если путь наименьшего сопротивления приводит к результатам, которые нам не нравятся, можно искать причину в характере созданной структуры, а не в неверном или невольно сделанном

выборе.

Выбор и сила

То, как люди делают выбор, свидетельствует о том, в чьих руках, по их мнению, находится сила в той или иной ситуации и как она используется. В каждом из способов неэффективного выбора, к которым обычно прибегают люди с подчинительно-противительной ориентацией, происходит отказ от применения этой силы и делегирование ее кому-то или чему-то извне. Когда же вы творите, сила перестает быть ситуативной. Она – в вас, здесь и сейчас. Ваша творческая сила возникает не из обстоятельств, а из вас самих. Вас ничто не заставляет создавать то, что вы хотите создать, и ничто не способно лишить вас этой силы.

Выбор в условиях ориентации на созидание

Находясь в режиме созидания, вы сознательно выбираете те результаты, которые хотите увидеть воплощенными в жизнь. Может показаться, что выбор – дело нехитрое, но это не так. Чтобы научиться принимать верные решения, придется попрактико-

ваться. Как я уже говорил, есть несколько способов уклонения от эффективного выбора, и один из них – подмена результата процессом. Многие люди посвящают себя процессу, способному привести, как они считают, к конкретным результатам, хотя о самих результатах они никогда и не мечтали – ни в буквальном, ни в переносном смысле слова. Есть такие люди, которые едят только полезную пищу, принимают витамины, усердно делают зарядку, избегают спиртных напитков, кофе, табака и шоколада, но при этом никогда не делали сознательного выбора в пользу ведения здорового образа жизни. Они предпринимают действия, направленные за сохранение здоровья, хотя эти действия вовсе не следствие решения укреплять здоровье.

Некоторые топ-менеджеры посещают семинары и осваивают методики управления, маркетинга, производства, будучи уверены, что это полезно для бизнеса. Затем они отправляют служащих на курсы, надеясь, что обучение пойдет на пользу организации. Руководители такого типа слепо верят в выбранный метод действия, то есть в процесс, хотя их действия никак не связаны с процессом созидания. По сути, мы имеем дело с еще одним вариантом поиска «правильной» реакции на происходящее. Во многих случаях и менеджеры, и любители здоровой пищи выби-

рают процесс, который для них «полезен». Создается впечатление, что они вкладывают энергию в процесс, обещающий привести их к желаемому результату. На самом же деле они зачастую участвуют в процессе безотносительно результата.

Осознанный выбор, нацеленный на укрепление своего здоровья, способен мобилизовать внутренние ресурсы тела, ума и духа. Решая оставаться здоровым человеком, вы формируете один из компонентов структурного напряжения: видение. Делая такой выбор, вы накапливаете и высвобождаете определенную энергию, которая будет подталкивать вас к реализации процессов, благоприятствующих здоровью. Когда компания выбирает результат как ориентир для своей деятельности, ее сотрудникам становится легче мобилизовать свои ресурсы, найти и реализовать процессы, способствующие претворению в жизнь желаемого результата. Когда же вы выбираете процесс, то не создаете структурного напряжения, а потому не получаете энергии, необходимой для завершения творческого цикла.

Выбор негативных результатов

Вместо того чтобы остановить выбор на *создании желаемого*, некоторые предпочитают *избегать того*,

чего они не желают. Так, они желают себе не быть здоровыми, а не болеть. Выбирая уклонение от нежелательных результатов, вы не создаете структурного напряжения. Хуже того: вы формируете структурный конфликт. Иногда люди, сидящие на строгой диете и занимающиеся фитнесом, не живут с мыслью о здоровье, но имеют установку против болезней. И боятся они не банальной простуды – их страх сфокусирован на таких заболеваниях, как сердечная недостаточность, рак, язва, диабет и другие страшные недуги. Эти люди строго придерживаются стратегии предотвращения заболевания и сосредотачиваются на том, чего хотели бы избежать (серьезной болезни или смерти), а не на том, чего желают себе (жизни и здоровья).

Их поведение продиктовано структурным конфликтом, в котором путь наименьшего сопротивления приводит к принятию действий, направленных на разрешение неразрешимого конфликта. Этот структурный конфликт, вызывающий дискомфорт, можно определить как конфликт жизни и смерти. Люди описываемого типа хотят быть уверены, что выживут – иными словами, не заболеют серьезной болезнью и не умрут. Поэтому они держат в уме негативное видение. Но так они обостряют конфликт, причем делают это постоянно. Их стратегия – стратегия конфликта, в кото-

ром они держат себя непрерывно. Действия, которые такие люди предпринимают – например, едят только экологически чистые продукты и занимаются физкультурой, – не направлены на укрепление здоровья. Они нацелены на восстановление состояния эмоционального комфорта, на ослабление страха и тревоги. Со временем чувство бессилия у них будет усугубляться, они лишь крепче уверуют в то, что их жизнь зависит от еды и от упражнений, а не от них самих, и окажется под угрозой, если они позволят себе определенные продукты или перестанут делать зарядку.

Я не хочу сказать, что в правильном питании и поддержании физического тонуса есть что-то порочное, – вовсе нет. В режиме созидания, когда вы принимаете осознанное решение быть здоровыми, вам действительно будет приятно питаться продуктами определенного типа и давать телу физические нагрузки. Такое поведение станет для вас естественным и комфортным, а сама структура продиктует процессы, способствующие здоровью, причем это могут быть как ожидаемые действия, такие как здоровое питание и занятия физкультурой, так и совершенно неожиданные. Если вы попытаетесь навязать себе процесс, то можете оказаться в проигрыше. Лучше прислушайтесь к своему естественному ритму жизни – он может меняться и вовлекать вас в разные виды дея-

тельности. Допустим, вы приняли решение ежедневно придерживаться диеты. Однако ритм вашей жизни может потребовать в определенные дни потреблять больше белковой пищи, а в другие – больше углеводной. Но так как вы приняли решение строго следовать диете, то можете проигнорировать зов тела и отказаться от еды, необходимой ему в этот конкретный день для поддержания здоровья.

Хотеть или не хотеть

Сотрудники корпораций по всему миру тратят немало времени и сил, чтобы уклоняться от встречи с неприятным: с недружелюбными коллегами, недальновидным руководством. Они избегают ситуаций, связанных с претензиями потребителей, дефектными товарами, отказами в кредите, банкротствами, враждебными поглощениям. В творческом процессе не бывает ситуаций, когда вы оказываетесь перед выбором: чего *избегать*. Все решения, которые вам приходится принимать, касаются того, чего вам *хочется*. Конечно, полезно знать, что из того, что у вас есть, вам не нужно, – зачастую это обратная сторона того, чего вы на самом деле хотите.

Если вы не хотите, чтобы ваш автомобиль продолжал ломаться, то вам, надо полагать, хотелось бы

иметь надежный автомобиль. Если вы не желаете томиться скукой на работе, то вам, наверное, хочется иметь интересную работу. Если вы не хотите постоянно ссориться с мужем или женой, то стоит поискать человека, с которым вы будете друг друга любить и поддерживать. Если вы тратите львиную долю энергии на решение житейских проблем, то рискуете навсегда заикнуться на них. Временами может казаться, что для вас важно только одно: решить проблему или отделаться от нее. Чем непреодолимее кажется проблема, тем сложнее вам будет отделать то, чего вы хотите, от того, что представляется возможным. Мне довольно часто приходится тратить по 15 минут и более на то, чтобы получить от клиента ответ на простой вопрос: «Что вы хотите создать?» Все это время собеседник дает один за другим ответы вроде «я не хочу того», «я не хочу этого», «я хочу избавиться от тех».

Представьте себе, как композитор Бела Барток³⁰ сочиняет Струнный квартет № 3, имея на руках только перечень того, чего он не хотел бы получить. «Я не хочу, чтобы это было оркестровое произведение. Я не хочу, чтобы это была пьеса для фортепьяно. А еще я не хочу, чтобы это было похоже на то, что я пи-

³⁰ Бела Виктор Янош Барток (1881–1945) – венгерский композитор, пианист и музыковед-фольклорист. *Прим. ред.*

сал до сих пор». Концентрация на том, чего вы не хотите, не способствует выработке видения и генерированию энергии зарождения. Когда все внимание уходит на то, чего хочется избежать, настоящие желания выпадают из поля зрения.

Официальный выбор

Делать выбор необходимо в два приема:

- *во-первых*, представьте себе результаты, к которым стремитесь, то есть выработайте ясное видение того, что хотите создать;
- *во-вторых*, придайте выбору официальную форму, произнося вслух слова: «Я выбираю...»

Не обязательно говорить слова громко, скажите их про себя. Примите решение добиваться результата. Это не имеет ничего общего с приемом повторения утверждений, о котором мы говорили ранее. В данном случае мы концентрируем внимание на выборе путем облачения его в вербальную форму, придавая видению конкретность. Делая выбор, вы мобилизуете энергию, иницилируете первый этап творческого цикла. Официальное заявление о своем выборе многим кажется сродни совершению прыжка в неизвестность. Однако неуверенность сменяется ощущением ясно-

сти и прилива энергии. Независимо от того, возникают у вас необычайные ощущения или нет, когда вы совершаете выбор в режиме созидания, вы задаете импульс движению в выбранном направлении. Выбор результата – мощная сила.

Глава 13

Первичный, вторичный и фундаментальный выбор

Когда мы действуем в режиме созидания, то делаем три вида выбора. Это стратегические элементы творческого процесса: *первичный, вторичный, фундаментальный*.

Первичный выбор

Первичным называется выбор, который касается основных результатов. Выбор этого типа вы делаете почти в любой области жизни. Так, на работе вы можете принять решение стать самым эффективным менеджером, или интегрировать искусственный интеллект с поисковыми системами, или что-то еще. В личной жизни вы делаете первичный выбор, когда решаете иметь прекрасную семью, достойную работу и квартиру. Вы можете сделать первичный выбор и другого рода: скажем, решить создать произведение искусства, приготовить фантастическое блюдо или организовать блестящий мастер-класс. *Первичный выбор – это выбор определенных результатов,*

которые вы хотите увидеть реализованными ради них самих. Он не может касаться того, что нужно вам лишь как средство достижения чего-то другого, — тогда это будет выбор другой категории. Первичный выбор не может выступать в качестве очередного действия в цепочке шагов — он может существовать только как конечная цель.

Первичный выбор иногда приводит к достижению и других, отличных от задуманного, результатов или служит базисом для будущих результатов, но его основное предназначение — достижение того, ради чего он предпринимался. Когда художник рисует картину, его первичный выбор заключается в создании картины ради ее собственного существования, а не ради того, чтобы она помогла ему подняться на следующую ступень в карьере, принесла эмоциональное удовлетворение или позволила заработать гонорар. Ученый делает изобретение в первую очередь не для получения патента, а для того, чтобы увидеть, как его реально используют.

В 1966 году Мэри Дитрих Спаэт изобрела лазер с перестраиваемой частотой излучения, после чего занялась исследованием процессов лазерного разделения изотопов. Как у большинства открывателей, ее цель состояла в том, чтобы увидеть свое детище реализованным, а не в том, чтобы заработать

на нем деньги или получить патент. Она рассказывала, как авиастроительная компания Hughes Aircraft, ее тогдашний работодатель, безуспешно пыталась построить локатор на основе рубинового лазера. Спэт была уверена, что ее идея окажется плодотворной, но компания была другого мнения:

Я получила приказ не заниматься этой темой, но продолжила работу и за несколько лет сэкономила компании кучу денег. Однако большинство идей, над которыми я трудилась, не могли быть запатентованы. По правде говоря, патенты меня не волновали. Мне было интереснее увидеть свое изобретение в действии. Оформление патента – целая эпопея. Для меня же всегда было намного важнее получить работающий результат, чем какую-ту бумажку.

Если вы не уверены, что желаемый результат – самостоятельная цель или часть процесса достижения иного результата, спросите себя: «Ради чего я делаю этот выбор?» Если он рассчитан на то, чтобы помочь вам добиться чего-то большего, тогда он – часть процесса. Иными словами, в этом случае речь идет скорее не о первичном, а о вторичном выборе. Если же вы не ставите перед ним подобную задачу, а желаемый результат – ваша конечная цель, можно говорить о первичном выборе. На вопрос, почему она играет

на фортепьяно, моя знакомая ответила: «Потому что мне нравится играть на фортепьяно». Это и есть пример первичного выбора. У многих людей первичный выбор заниматься искусством может быть продиктован тем наслаждением, которое они получают от акта творчества. Как говорил выдающийся скульптор XX века Генри Мур, «иногда я рисую просто для удовольствия».

Однажды мой друг-повар, готовя для нас, своих гостей, ужин, сказал мне: «Что мне нравится в работе на кухне, так это возможность импровизировать. Часто я приступаю к делу, не зная, что именно хочу приготовить. Я люблю играть с ингредиентами и жду момента, когда увижу, что же получилось». Мой приятель сделал первичный выбор, который привел как минимум к двум результатам. Во-первых, он приготовил для нас отличный ужин. За пару часов до этого он, возможно, и не знал, какое блюдо родится у него на кухне, но он знал, какими качествами оно должно обладать, и был уверен, что результат его творчества – превосходный ужин – будет отвечать всем гастрономическим критериям кулинарного искусства. Во-вторых, он получил удовольствие от процесса готовки. Этот результат можно сравнить с результатом моей знакомой пианистки, которой просто нравится играть. Или с волнением альпиниста, ко-

торое тот испытывает, когда поднимается на скалы. Или с наслаждением отпускника, млеющего на пляже под солнышком. Для моего приятеля ощущения от работы с продуктами стали желаемым эффектом вне связи с ужином, ставшим итогом работы.

Людам с подчинительно-противительной ориентацией бывает трудно сделать первичный выбор, потому что они сконцентрированы на процессе, а не на результате. Я встречал людей, столь поглощенных процессом, что они не могли представить, каких результатов добиваются. Все, о чем они думали, касалось отдельных этапов процесса, ведущих к следующим этапам.

— Чего вы хотите? — поинтересовался я у одного из участников своего семинара.

— Я хочу понять себя, — сообщил он.

— А что произойдет, когда вы поймете себя? — спросил я, пытаясь помочь ему сфокусироваться.

— Тогда я пойму, что меня сдерживает, — ответил он.

— А что произойдет, когда вы поймете, что вас сдерживает?

— Тогда я смогу разобраться с тем, из-за чего сам себе порчу жизнь.

— А когда вы во всем разберетесь, — продолжил упорствовать я, — то что произойдет?

— Тогда я перестану это делать.

– А что произойдет, когда вы перестанете это делать?

На что последовал ответ:

– Ну, этого я не знаю.

Когда людей, сконцентрированных на процессе, спрашиваешь, куда ведет их этот процесс, они часто не могут ответить и представить себе будущее на пять-шесть шагов вперед.

Упражняемся делать первичный выбор

Знание того, какого результата вы добиваетесь, придает силы. Сделав первичный выбор, вы создаете эти результаты в уме и можете реорганизовывать свою жизнь так, чтобы претворить первичный выбор в жизнь. Когда вы делаете первичный выбор, то пробуждаете энергию зарождения, а стратегический вторичный выбор – он может быть один или не один – становится более очевидным. Делая стратегический вторичный выбор, вы определяете, какие действия приведут вас к намеченным результатам. Причем приведут таким образом, что каждый шаг станет продвигать вас вперед и увеличивать инерцию движения к достижению результата, определенного на этапе первичного выбора. Вот как это можно сделать.

Шаг 1. Составьте список того, чего вы хотите – с этого момента и до конца жизни. Впишите как профессиональные, так и личные пожелания. Включите и то, что вы хотите для мира в целом. Будьте честны с собой. Перечисляя желания, не думайте, выполнимы они или нет. Включите в список качества, которые вы хотели бы придать отношениям с людьми. Только не указывайте в перечне, как другие должны вести себя. Если вы напишете: «Я хочу, чтобы Гарри делал то-то», получится, что вы навязываете Гарри свою волю. Сосредоточьтесь на характере желаемых отношений. Напишите: «Я хочу, чтобы отношения с другом были...» Взаимоотношения могут и не иметь ничего общего с Гарри – не исключено, что героем вашего романа окажется другой человек. Пусть в список попадет лишь то, чего вы хотите. Не включайте то, чего вы не хотите: «чтобы я не ссорилась с начальником» или «больше не болеть». Не включайте и то, что, как вам кажется, *следует* включить, потому что этого от вас ждут. Относитесь к перечню как к черновику.

Шаг 2. Перечитайте список и убедитесь, что он содержит самое важное, чего вы хотите в жизни. То, что пропустили, добавьте. Вычеркните лишнее, то, чего вы не так уж хотите.

Шаг 3. Устройте проверку каждому пункту перечня с помощью вопроса: «Если бы я мог это иметь,

я бы продолжал это хотеть?» Если ответ – «нет», то вычеркните пункт из перечня или переформулируйте его, чтобы он выражал то, чего вы хотите. Иногда люди обнаруживают, что на самом деле не желают того результата, который считали важным получить. Если вы ответили «да», тогда выберите этот пункт, заявив себе: «Я это выбираю».

Шаг 4. Продолжайте процесс, пока в перечне не останутся только официально выбранные вами результаты. Делая выбор, вы проходите первый этап творческого процесса. Представляя себе то, чего вы хотите, и выбирая это, вы совершаете акт зарождения. Выбрав желаемый результат, вы выпускаете на волю энергию, которая поможет двигаться в выбранном направлении.

Вторичный выбор

Выбор, помогающий совершить шаг навстречу результату, называется вторичным. Так, вы можете решить пойти в магазин (вторичный выбор), чтобы купить продукты, необходимые для приготовления блюда к ужину (первичный выбор). Вторичный выбор направлен на поддержку первичного. Несколько месяцев назад я решил привести свое тело в тонус. Это был мой первичный выбор. Для его реализации я

сделал несколько раз вторичный выбор, в частности купил трехмесячный абонемент в фитнес-клуб. На самом деле вторичный выбор мне приходилось делать чуть ли не ежедневно. Нередко в течение этих трех месяцев меня по утрам посещала мысль: «А ведь я мог бы не вставать так рано и поваляться в постели. Мне не так уж и нужно идти туда сегодня!» После чего я вставал с кровати и спускался на первый этаж дома в пижаме и тапочках. Там меня посещала следующая мысль: «Теперь, когда проснулся, я могу просто зайти в ванную и вернуться в постель. И правда, мне незачем сегодня идти на занятия». Затем я надевал спортивный костюм и кроссовки, думая: «Сейчас, когда уже проснулся и оделся, я мог бы усесться в кресле с новой книжкой и провести утро самым приятным образом». Но к этому моменту я уже успевал надеть куртку и выйти из дома. Как только я сиделся в автомобиль, мне на ум приходила мысль: «Теперь, когда сижу в машине, я мог бы проехаться до булочной и купить свежие круассаны».

После чего я заводил мотор и отправлялся в спортзал. Пока я добирался до фитнес-клуба, мысли о том, что мне не нужно сегодня заниматься, куда-то исчезали. Однако незадолго до окончания тренировки появлялась другая мысль: «Сегодня я неплохо покачался! Отличная работа! Мне ни к чему выполнять про-

грамму полностью». И затем я отработывал последние упражнения до конца. Вот так я несколько раз делал вторичный выбор, направленный на поддержку моего первичного. Я мог бы остаться утром в постели, но принимал решение встать. Затем мог вернуться в постель, но делал выбор в пользу того, чтобы одеться. Потом – выйти из дома, хотя провести утро, валяясь на диване, было бы комфортнее. Потом я делал выбор в пользу того, чтобы поехать в спортзал, хотя мог бы съездить и в булочную. И наконец, решал доделать серию упражнений, хотя мог сократить программу.

Каждый раз вторичный выбор давался мне легко, потому что я уже сделал первичный. У меня ни на миг не возникало ощущения, что я упускаю какую-то возможность. Большинство мыслей, которые меня посещали, были лишь описанием возможного поведения. Ведь правда же: я мог остаться в постели, проваляться дома с книжкой в руках, съездить за круассанами, сократить тренировку – вот вам цепочка различных альтернативных вариантов действия, на которых я *мог бы* остановить выбор. Однако на каждом этапе принятия решения я отчетливо видел то, что для меня важнее. Ни в один из этих моментов мне не приходилось себя уговаривать. Потому что мой первичный выбор – привести тело в тонус – оставался на первом

месте. Всякий раз вторичный выбор – встать, одеться, сходить на тренировку и выполнить ее до конца – давался мне, потому что каждое из этих решений поддерживало первичный выбор.

Но не всегда вторичный выбор делается так легко, как выбор встать и одеться. Для людей, избравших стезю профессионального музыканта или спортсмена, вторичный выбор может включать годы тренировки. Однако во всех случаях, когда вы действуете в режиме созидания, вторичный выбор становится самоочевидным. Как только первичный выбор сделан, вторичные решения даются легко и как бы сами собой. Вторичный выбор всегда подчинен первичному. Вне контекста первичного выбора вторичный выбор лишается основ существования. Спортсменам и музыкантам, может, не нравится репетировать часами, но они репетируют, причем не из чувства долга, не по обязанности. Просто они постоянно делают вторичный выбор, соответствующий первичному, – выступать на высочайшем уровне. Этот вторичный выбор может со временем им полюбиться, потому что поддерживает их видение итогового результата.

Великий джазовый саксофонист Джерри Бергонци охарактеризовал процесс записи альбомов так:

Видение – это мое средство создания записей, вторичный выбор – его двигатель. И то и другое –

любимое дело.

Как делают первичный и вторичный выбор руководители

Руководители компаний могут действовать как со-зидатели. Они понимают связь между *первичным* и *вторичным* выбором: между результатами, целями и теми решениями о выборе стратегии, которые принимают сотрудники, а также часами работы, обучения и планирования, которые они посвящают реализации первичного выбора. Топ-менеджеров часто призывают к созданию иерархии ценностей и функций. От них требуют расставлять желаемые результаты по приоритетности. Другим людям все задачи могут казаться одинаково важными, но руководитель должен быть в состоянии оценивать степень значимости каждой из них. Когда команда знает, какие цели важнее, ей будет понятно, как нужно поступать далее, какой вторичный выбор сделать на каждом новом этапе работы: конечно тот, который на практике поможет реализовать первичный. Возьмем простой вариант первичного выбора: выпуск нового продукта. Вторичный выбор может потребовать проведения исследований, а также выделения финансовых ресурсов и организации группы инженеров, которые будут

работать над проектом.

Взаимно исключающиеся потребности

Допустим, вы проснулись утром в будний день уставшим и хотели бы еще поспать. Но вам положено вовремя приходить в офис. Что выбрать? Остаться в постели или поехать на работу? Вам хочется и того и другого, но эти два варианта исключают друг друга. Однако если вы сделали первичный выбор, то вам проще определиться, как поступить. Если работа – ваш первичный выбор, тогда вторичный выбор будет направлен на поддержание первичного. Некоторые люди теряются, когда оказываются перед выбором из двух взаимно исключающихся желаний. Некоторым так и не удастся сделать выбор. Например, они могут встать и пойти на работу «на автопилоте» или из страха наказания. Если люди не сделают выбора, у них на душе всегда будет неприятный осадок. На каком бы варианте действия они ни остановились, у них возникнет ощущение раздражения или отвращения к делу. Они могут отправиться на работу, однако мыслями оставаться в постели. И будут испытывать отвращение к службе.

Человек с подчинительно-противительной ори-

ентация воспринимает подобного рода конфликт как дилемму: оба варианта кажутся ему одинаково значимыми. Выбирая один из двух, такой человек всегда будет переживать другую, «упущенную» возможность как потерю, и у него станет усиливаться чувство беспомощности. Ему будет казаться, что обстоятельства вынудили его отказаться от чего-то желаемого. Если же у вас ориентация на созидание, то вы как творец расставите результаты, к которым стремитесь, по приоритетам и выберете тот, что окажется на первом месте. Вы всегда будете оставаться в сильной позиции и сможете на ходу определять свой курс поведения, выбирая действия, которые станут способствовать достижению результата. Вы не станете переживать невозможность получить все как свою потерю или как доказательство бессилия. Вы всегда будете выбирать то, чего хотите больше всего. А то, чего хотите меньше, окажется подчинено более важным потребностям.

Но и это еще не всё. Со временем, после каждого вторичного выбора, объект первичного выбора будет для вас важнее, а потому станет легче продвигаться к желаемому результату. Мне, например, с каждым новым вторичным выбором становилось проще придавать телу желаемую форму, потому что каждый выбор способствовал утверждению в качестве дела

первостепенной важности задачи возвращения телу тонуса. В моменты осуществления вторичного выбора я не думал, что в силу обстоятельств от чего-то отказываюсь. Когда вы уже сделали первичный выбор, то вторичный, который вы делаете ради поддержания первичного, дается легко. Вы поступаете так, потому что вам этого хочется. Таким образом, стратегический вторичный выбор придает вам дополнительные силы.

Долгосрочные цели и краткосрочные потребности

Некоторые из объектов первичного выбора – долгосрочные цели. В процессе их достижения у вас могут появляться краткосрочные потребности. Долгосрочные цели и краткосрочные потребности играют разную роль, потому что тянут вас в разные стороны. У всех нас есть долгосрочные цели: дать детям образование, написать книгу, совершить кругосветное путешествие и т. п. У всех есть и краткосрочные потребности. Многие из них знакомы каждому: «Я голоден»; «Мне скучно»; «Я должен сдать работу в срок»; «Мне нужен отдых». Краткосрочные потребности требуют от нас действия, и чаще всего оно призвано принести облегчение. Как правило, смысл шагов заключается в том, чтобы помочь человеку почувство-

вать себя лучше. Так, человек ест, пьет, часами смотрит телевизор. Когда облегчение становится движущей силой, люди начинают совершать действия, которые на самом деле не идут им на пользу. К тому же они не помогают надолго, и не только потому, что не способствуют достижению долгосрочных целей. Проблема в том, что конфликт, вызвавший потребность в этих действиях, не исчезает. Порой даже создается впечатление, что человек только тем и занимается, что переходит от удовлетворения одной краткосрочной потребности к другой, затем – к следующей и так до бесконечности.

Если вы не будете терять из виду долгосрочные цели, вам будет проще предпринимать действия для их достижения и будет понятнее, на чем остановиться во вторичном выборе. Даже отвлекающие внимание конфликты не будут сбивать с пути. Определившись с первичным выбором и сделав вторичный, вы сможете развить умение – отличать долгосрочные цели от краткосрочных потребностей. Грегори работал плотником. Когда его приглашали взяться за работу, то спрашивали, сколько времени она отнимет. Конечно, он оценивал необходимое время, подсчитывая, сколько часов у него уйдет на столярную работу. Но, начав трудиться над проектом, он постоянно отвлекался – то в мастерскую кто-нибудь зайдет, то к те-

лефону позовут. Из-за этих перерывов на работу уходило чуть ли не вдвое больше времени, чем он предполагал. После обучения «Технологиям творчества» Грегори привык делать выбор в пользу долгосрочных целей. Вместо того чтобы вступать в длительные беседы, он сосредоточивался на плотницких проектах. Это позволяло ему завершать работу в срок. Каждый раз, когда он понимал, что его внимание вот-вот переключится на что-то второстепенное, он принимал стратегический вторичный выбор – продолжать работу над проектом.

Фундаментальный выбор как основа основ

Похоже, конечный успех не связан напрямую с более ранними успехами. Многие из самых прославленных людей в юности не подавали надежд. Родителям Пабло Пикассо пришлось нанять репетитора, чтобы тот подготовил мальчика к поступлению в школу. В итоге преподаватель сбежал, поскольку не удалось добиться результата. Преподаватели Эйнштейна считали его ленивым учеником: он говорил сбивчиво, языки давались ему с трудом, да и по другим предметам он не блистал. В итоге родственники были вынуждены субсидировать учебу Альберта в Высшей

технической школе Цюриха. Однако парень провалил часть вступительных экзаменов, и ему пришлось вернуться в школу, чтобы восполнить пробелы в образовании. В детстве выдающийся общественный деятель Элеонора Рузвельт не производила впечатления одаренного ребенка, и никто не думал, что она добьется чего-то в жизни. Мать считала ее несносной, а родственники говорили, что малышка любит привирать, воровать конфеты и плохо справляется с математикой, грамматикой и правописанием. Она грызла ногти, жутко боялась воров и темноты и была робкой и неуклюжей.

Преподаватели Марселя Пруста жаловались, что его сочинения плохо структурированы. Литераторы Стивен Крейн, Юджин О'Нил, Уильям Фолкнер и Фрэнсис Скотт Фицджеральд не были хорошими учениками, а композитор Джакомо Пуччини и вовсе постоянно проваливал экзамены. Однако все эти люди, повзрослев, стали выдающимися деятелями мирового искусства. Как так? В первые годы существования нашего курса «Технологии творчества», когда я только начал заниматься вопросами человеческих усилий и креативности, мне покоя не давало одно наблюдение. Я заметил, что после обучения у нас многие люди с легкостью добиваются тех результатов, о которых мечтали всю жизнь, в то время как другие,

побывавшие на тех же занятиях, начинали, похоже, сталкиваться с еще большими трудностями.

Несколько месяцев я ломал голову над вопросом, в чем отличие между ними. Я был озадачен и тем, что самыми успешными в творчестве оказывались не те, кто в начале курса подавал большие надежды. Так я пришел к открытию фундаментального выбора, который связан с существованием человека, с его основополагающей жизненной ориентацией. Именно в этом его отличие от первичного и вторичного выбора! Первичный выбор касается результатов, а вторичный – обеспечения достижения результатов. *Фундаментальный выбор – тот, который вы делаете, когда определяете базисную жизненную ориентацию.* Многие успешные люди – как те, которых я перечислил, – сделали выбор в жизни. Благодаря этому выбору их более ранний опыт не изменил направление их жизни – направление на созидание, творчество, создание того, что для них наиболее значимо. *Фундаментальный выбор – основа, на которой зиждется первичный и вторичный выбор.*

Если вы никогда не делали фундаментального выбора стать некурящим человеком, не имеет значения, какой системы отказа от курения вы будете придерживаться – она работать не станет. Вы можете попробовать гипноз или лечение посредством вы-

работки условного рефлекса отвращения на табак. Ни одна из этих форм терапии не поможет бросить курить, если вы не сделали фундаментальный выбор стать некурящим человеком. А вот если вы такой выбор сделали, тогда почти любая система сгодится. Более того: сделав фундаментальный выбор, вы окажетесь способны выбрать самую эффективную программу, потому что она позволит вам быстрее всего добиться результата. Быть некурящим человеком – это базисное состояние, и оно сильно отличается от состояния курильщика, пытающегося бросить курить. Те, кто в начале курса «Технологии творчества» делал фундаментальный выбор создать то, о чем мечтает, оказывались самыми успешными учениками. Те же, кто не делал подобного выбора, относились к своему росту и развитию по-другому. Вместо того чтобы сделать *все от них зависящее* и посмотреть, удастся ли реализовать свою мечту, они пассивно предоставляли обстоятельствам диктовать события. Похоже, они надеялись, что сам факт присутствия на занятиях изменит их жизнь. В отличие от них люди, сделавшие фундаментальный выбор прожить жизнь так, как они того хотят, относились ко всему, что касалось их успеха, отнюдь не пассивно.

С тех пор как я открыл существование фундаментального выбора, мы объясняем каждому слушателю

лю курса, как работать с различными видами выбора. Благодаря этому нововведению почти всем нашим слушателям удастся ускорить процесс выработки собственного творческого подхода. Однажды к нам на курс записалась женщина, которая с восьмилетнего возраста страдала клаустрофобией. В детстве она застряла в вентиляционной шахте и просидела в ней два дня, пока ее не нашли. После того случая она боялась путешествовать поездом или самолетом. Приступив к занятиям, она решила, что хочет съездить на экскурсию в Испанию. Трудно было ожидать от нее такого выбора – ведь она никогда в жизни не летала на самолете, и до того одна только мысль о полете вызывала у нее дрожь. Но затем дама сделала фундаментальный выбор: стать творческой силой в своей жизни. Ее выбор полететь в Испанию на каникулы вступал в конфликт с ее клаустрофобией. Но поскольку она сделала именно такой выбор, ее страхи испарились. Женщина заказала билет и отправилась в путешествие. Она решила, что жизнью впредь будет управлять сама и не позволит обстоятельствам из прошлого диктовать линию поведения. Клаустрофобия у дамы исчезла и больше ее не беспокоила.

Я привел пример того, как может измениться ваша ориентация, стоит вам сделать фундаментальный выбор. После этого вы уже сможете реорганизовать

свой первичный и вторичный выбор так, чтобы он соответствовал фундаментальному выбору. Когда люди делают фундаментальный выбор и решают остаться верными своим идеалам, они способны с легкостью осуществить массу перемен, которые прежде казались им невозможными. Время идет, обстоятельства меняются, и вы можете перестать думать о том, что было для вас важнее всего. Но вы легко к этому вернетесь, если сделали свой самый значимый выбор искренне и честно.

Выбор души и целенаправленность

Джакомо Пуччини однажды сказал: «Сознательное, целенаправленное овладение собственной силой духа – великое таинство... Когда мне это удастся, я испытываю пламенное желание и стойкую решимость создать нечто стоящее». Мартин Бубер³¹ называет силу фундаментального выбора «целенаправленностью». В книге *Daniel: Conversations About Realisations* («Даниил: диалоги о реализации») он пишет:

Целенаправленность есть первичное напряжение человеческой души, которое временами выводит ее из бесконечности

³¹ Мартин Бубер (1878–1965) – еврейский философ, один из самых выдающихся религиозных мыслителей XX века. *Прим. ред.*

возможного, заставляя выбрать именно это и реализовать его посредством действия.

Выражая беспокойство о будущем цивилизации, Бубер советует нам стремиться к осознанию собственного выбора, «действовать целенаправленно». Фундаментальный выбор большинства людей связан со свободой, здоровьем и верностью себе. Свобода может иметь как внутреннее, так и внешнее проявление. Внешняя свобода включает в себя возможность выбирать и формировать условия жизни. Внутренняя подразумевает ощущение неограниченности. Здоровье имеет физические, умственные, эмоциональные и духовные аспекты. Быть верным себе означает иметь возможность выбирать образ жизни в соответствии с моральными принципами и уникальным для каждого человека смыслом жизни.

Характеристики фундаментального выбора

Фундаментальный выбор не подвержен переменам при изменении внешних или внутренних обстоятельств. Если вы сделали выбор быть верным себе, то будете действовать так, как свойственно вам, независимо от того, переживаете вы подъем душевных сил или упадок, находитесь дома или на работе,

в компании друзей или врагов. Если же вы однажды решите, что не обязательно быть постоянно верным себе, поскольку подобная позиция порой вызывает неудобства или заставляет чувствовать себя неловко, тогда, возможно, вы на самом деле и не делали такого фундаментального выбора. Ведь получается, что вы ставите свое решение в зависимость от условий или обстоятельств, в которых оказываетесь. Когда же вы делаете фундаментальный выбор, то удобство и комфорт перестают иметь значение, поскольку в своих действиях вы руководствуетесь исключительно собственным фундаментальным выбором.

Как только вы делаете фундаментальный выбор, то получаете возможность действовать с новых позиций. Смысл обстоятельств в корне меняется. Вы понимаете, как их использовать для реализации своего выбора вне зависимости от того, как они складываются. Если вы сделали фундаментальный выбор оставаться верными себе, вы откроете новое видение обстоятельств. Вы оказываетесь в состоянии использовать извлекаемую из них информацию для коррекции этих самых обстоятельств так, чтобы оставаться верным себе. Один мой знакомый, биржевой маклер, работал на крупную инвестиционную компанию. Он жаловался на сложные условия, в которых ему приходится трудиться. Сложности проистекали

как из особенностей его профессии, так и из специфики этой фирмы. Но, сделав фундаментальный выбор оставаться верным себе, он смог изменить отношение к обстоятельствам на работе: перестал чувствовать себя их жертвой и начал использовать их как источник информации и обратной связи. Чаще всего он, помнится, жаловался на своего начальника и критиковал его за нежелание помогать сотрудникам. После того как мой друг осуществил фундаментальный выбор, он решил делать все возможное, чтобы поддерживать своего начальника. В результате поведение моего товарища и его самоощущение в корне изменились. Как биржевой маклер он стал более эффективен и полезен для клиентов. Его раздражение работой сменилось удовлетворением, он перестал ожидать от профессии удовольствия, а начал приносить свою удовлетворенность в свое же дело.

Люди подчинительно-противительной ориентации ждут, что обстоятельства станут для них источником удовлетворения, и неизбежно терпят разочарование, потому что обстоятельства как таковые удовлетворения приносить не могут. Люди с ориентацией на созидание сами создают то, что дарит им удовлетворение, независимо от обстоятельств. Они приносят свое удовлетворение в те обстоятельства, в которые попадают. Вам никогда не следует ожидать, что про-

екты, за реализацию которых вы беретесь, принесут вам удовлетворение. И не стоит гадать, какой из них окажется наиболее «продуктивным» в этом плане. Вам надо считаться лишь с тем, достаточно ли важен для вас тот или иной проект, чтобы за него взяться, – ведь во всех случаях вы привнесете в него собственный уровень удовлетворенности. Когда вы решаете взяться за проект, у вас нет скрытых мотивов – вы не прикидываете, что можно будет из него извлечь. Вами руководят лишь энтузиазм и желание увидеть результаты проекта реализованными.

Сделав фундаментальный выбор, скажем, остаться верным себе, вы создадите новую структуру в жизни, путь наименьшего сопротивления в которой ведет к реализации вашего выбора. И тогда вы можете обнаружить, что вам стало легче отказываться от компромиссов. Вы окажетесь в силах легко порвать со старыми привычками, например жаловаться, воспринимать себя как жертву, обвинять во всем других. Это произойдет благодаря силе приверженности фундаментальному выбору, а не вследствие попыток манипулировать собой и заставить от них отказаться. Когда я провожу тренинги для психотерапевтов, то всегда учу их в первую очередь стремиться помочь пациентам разобраться, чего те ждут от лечения, помочь им определиться с первичным выбором. Еще я

советую объяснять людям динамику вторичного выбора. Важно, чтобы психотерапевт помог своему пациенту сделать фундаментальный выбор, например быть самодостаточным человеком, свободным и верным себе. В большинстве случаев такой выбор в корне меняет жизненную ориентацию. Если же ориентация не изменится, то не будет и ощущения эффекта от терапевтической работы.

Первичный и фундаментальный выбор

Первичный выбор касается конкретных результатов, в то время как фундаментальный определяет жизненную ориентацию, состояние существования. Вы можете сделать первичный выбор, решив стать музыкантом, а затем принять и вторичные решения, чтобы добиться цели, но так и не сделать фундаментальный выбор и не реализовать потенциал на сто процентов. Вы можете сделать первичный выбор и обзавестись красивым домом или интересной профессиональной карьерой, но обойтись без фундаментального выбора. Скажем, так и не решить стать главной творческой силой в собственной жизни. Многие люди выбирают для себя религиозный путь (первичный выбор), но не делают фундаментальный вы-

бор прожить жизнь в соответствии с высокими духовными ценностями. Не меньше и тех, кто решает жениться или выйти замуж (первичный выбор), не делая фундаментального выбора прожить жизнь в преданности избраннику или избраннице.

Фундаментальный выбор и подчинительно- противительная ориентация

Люди с подчинительно-противительной ориентацией никогда в жизни не делали настоящего фундаментального выбора. Вовсе не обязательно делать такой выбор официально. Некоторые всегда остаются верными себе, хотя формально подобного выбора не делали. Но то, как они живут, и есть, по сути, их выбор определенного образа жизни. Однако если они сформулируют для себя этот выбор, он придаст им дополнительные силы. Фундаментальный выбор может стать той чертой, которую необходимо перейти, чтобы сменить подчинительно-противительную ориентацию другой – ориентацией на созидание. Если вы не делаете выбора стать главной творческой силой в жизни, то всегда будете находить лишь новые методы реагирования на обстоятельства и станете еще больше укреплять подчинительно-противительную ориен-

тацию. Но и это еще не все. Если вы будете сохранять данную ориентацию, попытки совершенствовать себя могут создать у вас впечатление, что вы движетесь и меняетесь, но в действительности трудно надеяться на серьезные изменения. Даже если ваши усилия дадут временный эффект, они не помогут реализовать настоящие мечты. Но как только вы сделаете фундаментальный выбор, решите стать главной творческой силой в своей жизни, то можете быть уверены: какой бы путь развития вы ни выбрали, он для вас окажется самым подходящим.

Главная творческая сила в вашей жизни

Фундаментальный выбор стать главной творческой силой в жизни — базис, на котором зиждется ориентация на созидание. Как только вы сделаете такой выбор, смысл реальности для вас в корне изменится. Вы перестанете воспринимать обстоятельства как внешние ограничения, реальность станет для вас важным источником информации о процессе созидания. Решение стать главной творческой силой в жизни не означает, что впредь вы будете навязывать себе иной взгляд на мир. Фундаментальный выбор — это не метод манипулирования силой

воли. Он не призывает вас изменить свое «отношение» к жизни, не сводится к девизу, в который нужно поверить, это не утверждение, которое необходимо повторять, и не позиция, которую следует усвоить. Это выбор. Он проистекает из желания, а не из какой-то необходимости или ситуации, в которую вы попали. Вы делаете такой выбор просто потому, что так хотите.

Вследствие этого выбора смысл слова «желание» для вас изменится. Оно перестанет означать «тщетенные попытки» и превратится в «видение того, что достойно устремлений». Изменится и смысл слова «успех»: если раньше это были «действия, предпринимаемые в попытке вернуть эмоциональный покой», то теперь — «действия, направленные на реализацию своего видения и претворения его в жизнь». Более того: принципиально изменится и качество вашей жизни. Вы перестанете переживать ее как испытание, борьбу, скуку и рутину — именно такой кажется жизнь людям с подчинительно-противительной ориентацией. Для людей же с ориентацией на созидание жизнь — волнующее приключение. Благодаря фундаментальному выбору каждое мгновение будет давать человеческому духу возможность для самореализации, при которой может происходить много хорошего. Однако подобный выбор нельзя сделать в попытке

облегчить боль или страдания. Все ровно наоборот: сделав такой выбор, вы сможете лучше справляться с жизненными ситуациями – как плохими, так и хорошими.

Эмоции, отношения и поведение

После перехода к ориентации на созидание вы можете заметить, что ваше отношение к действительности, вопреки ожиданиям, не претерпело больших изменений. Вы можете по-прежнему относиться к людям неприязненно, злиться из-за неурядиц в офисе, беспокоиться о финансовом состоянии. Вы можете продолжать придерживаться старых политических взглядов. Как и раньше, можете предпочитать жить в определенном городе и по-прежнему оставаться негативистом, ворчуном и злюкой. Фундаментальный сдвиг в ориентации не ведет к резкому изменению позиций, стиля и образа жизни. Однако рано или поздно вы ощутите перемены, которые коснутся всего, что вам нужно для поддержания своей жизни как творца – человека, посвятившего себя созиданию, претворению в жизнь того, что имеет ценность для него лично. Постепенно перемены приведут к перестройке вашей жизни. Нередко люди, сделав фундаментальный выбор оставаться верными се-

бе, меняют работу, отношения с окружающими, образ действий, отказываются от действий, идущих вразрез с их решением.

Наши архивы полны примеров, как выпускники курса «Технологии творчества» реализуют этот принцип на практике. Среди них есть, например, член совета директоров компании, входящей в Fortune-500. Занимаясь у нас, он обнаружил, что потратил годы работы в корпорации на попытки стать ее генеральным директором. Когда же он сделал фундаментальный выбор оставаться верным себе, то осознал, что для него важнее всего благополучие компании, на которую он трудится. Пересмотрев приоритеты, он выяснил, что ему на самом деле хочется возглавлять то подразделение, за которое он сейчас отвечает, и решил остаться на своем месте. Фундаментальный выбор привел к пробуждению его энтузиазма, и когда ему предложили стать генеральным директором, он ответил отказом. Сегодня он трудится намного эффективнее, чем когда-либо прежде, любит работу и не изводит себя усилиями получить более высокий пост.

Или другой пример. Сделав фундаментальный выбор оставаться верной себе, одна дама, весьма успешный консультант, решила сменить сферу деятельности. Ей нравилось заниматься консалтингом, но она осознала, что любит работать с отдельными

людьми, а не с группами служащих в суетливой бизнес-среде. Она поняла, что ее консалтинговая практика – лишь средство достижения того, чего она по-настоящему хочет. Так, в возрасте тридцати шести лет она начала изучать психологию в одном из ведущих вузов страны и стала успешным психологом-клиницистом. И еще пример. После долгих лет активного курения мужчина, разменявший четвертый десяток, сделал фундаментальный выбор быть здоровым. До этого момента он несколько раз пытался бросить курить, но безуспешно. Только сделав фундаментальный выбор быть здоровым, он смог навсегда избавиться от вредной привычки, а также изменить режим питания и начать регулярно заниматься физкультурой. Он мог бы предпринять все эти действия, не делая фундаментального выбора, однако тогда не смог бы превратить их в образ жизни.

Делая фундаментальный выбор, вы приводите в действие определенные качества своего характера, давая им возможность реализоваться. Каждое из этих качеств становится элементом вашей текущей реальности и, следовательно, частью вашего творческого процесса. Более того: хотя сдвиг в ориентации и не влияет напрямую на поведение, он меняет лежащую в его основе структуру, диктующую тот или иной образ действий. Так что в итоге поведение тоже меня-

ется. Но эти перемены происходят как естественное следствие изменения структуры, поскольку путь наименьшего сопротивления в режиме созидания ведет к поведению, способствующему реализации задуманного творения. Как же назвать описываемые мной перемены, если это не перемены в поведении, эмоциях и образе жизни? Речь идет о переменах в структуре существования, и от них зависит, сможете ли вы показать миру лучшее, на что способны.

Как сделать фундаментальный выбор

Фундаментальный выбор делается, по сути, так же, как и первичный. Прежде всего вы должны *искренне хотеть* то, чему отдаете выбор. Это и есть самое важное условие. Если вы не горите желанием становиться главной творческой силой в жизни, у вас не получится сделать такой выбор. Например, вы можете решить стать свободным, поскольку чувствуете себя несвободным. В таком случае выбор будет продиктован реакцией на состояние несвободы. Вы не сделаете фундаментальный выбор быть свободным, потому что не испытываете такого желания, — вы просто не хотите больше быть несвободным. В подобных обстоятельствах вы можете сделать выбор стать

свободным, однако это бессмысленно с точки зрения фундаментального выбора, так как вы структурно не в состоянии повлиять на ситуацию с вашей свободой и несвободой. Фундаментальный выбор быть свободным – один из тех типов выбора, которые связаны с переходом от подчинительно-противительной ориентации к ориентации на созидание. Чтобы осуществить такой переход, необходимо проделать серию шагов.

Шаг 1. Понять, чего вы хотите. Для выполнения первого шага попробуйте ответить на вопросы ниже. Определите, действительно ли вы этого хотите? Не принимайте по умолчанию, что вам нужно решительно все. И вообще не делайте предположений. Подойдите к делу непредвзято. Предлагаю вам уделить не менее двух, но и не более пяти минут каждому из пунктов.

Хотите ли вы быть:

- 1) главной творческой силой в своей жизни?
- 2) верным самому себе?
- 3) здоровым (физически, эмоционально, умственно и духовно)?
- 4) свободным?

Шаг 2. Выбрать, чего вы хотите. Если вы хотите

быть свободным, здоровым, верным себе и стремитесь стать главной творческой силой в жизни, тогда официально выберите для себя каждый из этих пунктов по очереди. Скажите себе:

- 1) я выбираю быть главной творческой силой в своей жизни;
- 2) я выбираю быть верным самому себе;
- 3) я выбираю быть здоровым;
- 4) я выбираю быть свободным.

Эффект от фундаментального выбора

Если вы сделали свой официальный выбор по всем четырем пунктам, то со временем начнете замечать изменения в своем образе жизни. Вы можете обнаружить, что наступили перемены в ощущении свободы, в здоровье, в поведении при отстаивании принципов, а также в степени эффективности творческих усилий, направленных на реализацию задуманного. Эти перемены будут продиктованы вашей новой ориентацией и лежащей в ее основе структурой. У вас появится естественная склонность к реорганизации жизни, чтобы она соответствовала вашему фундаментальному выбору. Обстоятельства могут меняться как быстро, так и медленно. Но если вы сделали свой выбор, вре-

мя начнет работать на вас, потому что структурные тенденции вашей жизни теперь таковы, что ведут к реализации этого выбора.

Наверное, у вас возник соблазн спросить, как проявляется такой сдвиг в жизни человека, живущего в режиме созидания. Так вот, мы не можем предсказать, как будет выглядеть подобный сдвиг, поскольку в каждом случае он станет проходить по-своему. И вообще, наверное, лучше не иметь четкого представления о том, как все будет происходить, потому что в таком случае вы можете поддаться искушению «подогнать» свою реальность под «картинку» из приведенного мной примера. И Бетховен, и Моцарт – великие композиторы. Вместе с тем творческий процесс у них происходил по-разному: у Бетховена он был длительным и утомительным, в то время как Моцарт творил быстро, искрометно. Ваша манера сотворения своего «я» будет в корне отличаться от манеры всех других людей.

Если вы дочитали книгу до этого места и еще не сделали свой фундаментальный выбор по четырем перечисленным выше пунктам, я предлагаю вам вернуться и подумать над ними еще раз. И если у вас возникнет желание, то сделайте свой выбор сейчас. Я мог бы описать вам вкус ванильного мороженого, но, пока сами не попробуете его, вы не будете знать,

что я описывал. Сделать свой фундаментальный выбор по четырем пунктам – совсем иное дело, нежели читать о нем. Лучший способ ощутить мощь фундаментального выбора – осуществить его.

Глава 14

Ассимиляция

Естественность этапа

Ассимиляция, следующий за зарождением этап, – одна из самых естественных форм проявления роста и развития. Что такое ассимиляция, знает каждый. В детстве мы все учимся ходить, оттачивая умение сохранять баланс и координировать движения. Когда мы учимся говорить, то впитываем в себя лексикон родного языка. Когда учимся писать, то усваиваем форму букв и слов, а также мышечные движения, необходимые для их выведения на бумаге. А когда учимся езде на велосипеде, то развиваем умение поддерживать равновесие, не переставая крутить педали. Мы продолжаем использовать процесс ассимиляции всю жизнь – в занятиях спортом, в профессии и повседневной жизни. Ассимиляция – очень важный этап. Именно в этот период, период роста и развития, мы усваиваем определенные физические и умственные навыки до той степени, когда они становятся частью нас самих. Тем более странно, что этап ассимиляции все еще недостаточно хорошо понят и изучен.

Начало ассимиляции

Возможно, этап ассимиляции обделен вниманием потому, что на протяжении значительного периода времени рост и развитие не имеют внешних проявлений. Порой проходит довольно длительный срок, а нам кажется, что ничего не происходит и ничему мы не научились. На ранних стадиях ассимиляции у многих возникает ощущение, будто ничего не меняется. В тот момент, когда волнение, возникшее на этапе зарождения, сходит на нет, а развитие творческого проекта еще не стало заметным, люди нередко отказываются от попыток реализовать задуманное. Именно в этот период подростки, только начинающие знакомиться с музыкой, забрасывают занятия, взрослые, желающие изучить иностранный язык, теряют интерес или выясняют, что им «просто некогда», а люди, занявшиеся фитнесом, перестают ходить в спортзал.

На этом этапе цикла человек нередко испытывает дискомфорт, неудовлетворенность и разочарование. «Похоже, ничего не получается»; «Незаметно, чтобы я делал успехи»; «Я не вижу прогресса». Когда вы действуете в рамках подчинительно-противительной ориентации, на этой стадии путь наименьшего сопротивления подводит вас к тому, чтобы все бросить. От-

казываясь от своих намерений, вы делаете попытку избежать эмоционального разочарования. Если же вы живете с ориентацией на созидание, то критический момент в начале этапа ассимиляции, когда будто бы ничего не происходит, не рассматривается как угроза, и тому есть две причины.

Первая – люди с ориентацией на созидание понимают: в творческом процессе бывают и такие этапы, когда кажется, что ничего не происходит. Они также понимают, что эти периоды не препятствуют развитию и достижению результатов, даже наоборот – способствуют им. Такое понимание приходит с опытом. Обучение езде на велосипеде включает в себя период – может, день, может, неделю, – когда начинающий велосипедист часто теряет равновесие и падает. Многие люди, пытающиеся освоить серфинг, замечают, что поначалу проводят в воде гораздо больше времени, чем на доске. Период ассимиляции полон проб, ошибок и экспериментов. На них вы узнаете, что вам необходимо для получения желаемого. Когда вы теряете равновесие и падаете с велосипеда или доски для серфинга, то не терпите поражение, а осваиваете новую науку. Вы ее интернализируете, и она становится частью ваших «машинальных» знаний.

Ассимиляция – нечто большее, чем обучение, потому что в процессе ассимиляции вы вбираете знания.

Творческий процесс – сфера постоянного обучения, и не только конкретным умениям, которые вы затем примените на практике. Вы усваиваете мысль о том, что:

- 1) вы способны учиться;
- 2) вы способны ассимилировать все, чему вам придется научиться в процессе творчества.

Все знания, которые вы усваиваете, обогащают опыт ассимиляции. В дальнейшем вам проще вбирать получаемые знания. Профессиональные актеры начинают быстрее запоминать свои роли. Музыкантам становится легче проигрывать пассажи, таксистам – запоминать маршруты, автомеханикам – определять, в чем поломка.

Ассимиляция и структурное напряжение

Но есть и вторая причина, по которой люди с ориентацией на созидание не воспринимают первоначальные моменты ассимиляции, моменты отсутствия прогресса, как угрозу. Даже если им кажется, что ничего не меняется и нет подвижек в сторону желаемого результата, само это наблюдение становится частью описания действительности. А в таком виде его мож-

но использовать для усиления структурного напряжения – ведь оно делает более наглядным расхождение между тем, что есть, и тем, чего хочется.

Углубление ассимиляции

Чем ближе вы подходите к реализации видения, тем глубже становится процесс ассимиляции. Когда я поступил в Бостонскую консерваторию, одним из моих преподавателей был кларнетист Атилио Пото. Первое задание, которое он мне дал, оказалось настолько сложным в техническом плане, что мне пришлось изрядно попотеть. Но даже после недели прилежных упражнений я все еще не был в состоянии сыграть этюд как надо. Собираясь на второй урок, я ожидал, что м-р Пото отправит меня отрабатывать то же самое упражнение еще неделю. К моему удивлению, он дал мне следующее задание из учебника, еще более сложное, чем то, с которым я «боролся» последние семь дней. Я провел еще одну неделю в репетициях, но и на этот раз мне не удалось освоить технику исполнения на должном уровне. Поэтому я сам предложил м-ру Пото дать мне еще семь дней для работы. Он только улыбнулся, перевернул страницу учебника и указал на следующее упражнение, еще более сложное.

На протяжении следующих трех недель он давал мне все более и более трудные для исполнения этюды, ни один из которых я не успевал за неделю разучить и сыграть хорошо. На шестом занятии м-р Пото вернулся к первому упражнению и попросил его сыграть. И хотя за последние пять недель я ни разу в него не заглядывал, мне удалось исполнить этюд очень прилично. Затем мой учитель попросил меня сыграть второе упражнение, и мне оно также далось легко. Если бы я потратил шесть недель на разучивание только этих двух этюдов, то не смог бы сыграть их так хорошо, как в тот день. М-р Пото знал об этапе ассимиляции то, что я только начал постигать: *один из лучших способов ассимилировать настоящий шаг – это перейти к следующему*, даже если кажется, что вы еще не готовы к нему. Когда вы переходите к следующему шагу, вам удастся вобрать в себя больше, чем вы знаете о шаге настоящим.

Ассимиляция как внутренний процесс

Когда человек приступает к ассимиляции своего видения, начинается внешне незаметная часть творческого процесса. В этот период происходят внутренние сдвиги и перестройка, формируются новые связи. Человек сосредоточивается на процессе, начинает ды-

шать своим видением. На этом этапе обычно активно взаимодействуют два типа мышления – осознанное и подсознательное, при котором все делается как бы «на автомате». Наше творение начинает жить своей, отдельной от нас, жизнью, начинает обретать индивидуальность, законы развития, собственную энергию. У американского поэта Дэна Шэнахэна есть интересное описание той части творческого процесса, в рамках которой творец и творение начинают взаимодействовать:

Я писал поэмы на протяжении 20 лет, и вдруг наступил момент, когда я заметил, что в моем творческом процессе и подходе произошли изменения. При первых пробах пера, когда я был уже зрелым тинейджером, самыми важными мне казались слова. Нередко одно-единственное слово могло так взволновать меня, что я сочинял целое стихотворение вокруг него.

Когда мне перевалило за 20, я начал замечать, что у всего есть свой язык и этот язык постоянно меняется. Горы, небо, цвет человеческих глаз – все вокруг меня умеет говорить, петь, голосить. Мне казалось: все, что нужно для поэмы, висит буквально в воздухе – вот оно, стоит руку протянуть, и можно сорвать его как фрукт с дерева. Во мне произошла большая подвижка.

Сегодня уже мой внутренний голос подсказывает мне, на что следует обратить

внимание. Я пытаюсь прислушиваться и к внутреннему голосу памяти и раздумий, и к голосу окружающего мира. И все больше полагаюсь на них, и все меньше считаюсь с соображениями, какой должна получиться поэма. Традиционные структуры звука и смысла все еще присутствуют в моих работах, но за долгие годы, что я живу с поэзией, она превратилась для меня в непрерывное открытие и сотворение доселе неизвестных образов и выражений.

Последние несколько лет я пишу на огромном флипчарте. Большая поверхность позволяет мне относиться к образам так, будто они — картины. Я могу приближать их к поэме или удалять, как если бы я создавал пейзаж. Поэма разрастается и начинает держаться в большей степени на себе самой и меньше зависеть от меня. Она начинает жить, и мы с ней разговариваем, обмениваемся репликами, задаем друг другу вопросы и отвечаем на них.

Когда посаженное в землю зерно начинает укрепляться, оно пускает корни. Так и ваше видение, зародившись, пускает корни в структурном напряжении, которое вы формируете. Как только корневая система растения обретает прочность, путь наименьшего сопротивления в этой структуре подводит растение к тому, чтобы выпустить побег и пробиться через поч-

ву к свету. Только тогда росток становится видимым. Теперь уже рост продолжается в двух направлениях: все глубже – внутрь, все шире, зримее – вовне. Когда на этапе ассимиляции ваше видение начинает развиваться, корни углубляются, а видимая часть творения обретает форму.

Ассимиляция как органический процесс

В начале 70#х я много времени посвящал прогулкам в лесу, наблюдая за циклами в природе. Мне как композитору было интересно выявлять принципы структуры, которую я мог бы использовать в музыке. Лесная среда преподавала мне уроки, раскрывая сложную игру сил мироздания. Тогда я начал глубже понимать законы, по которым из останков старых форм появляются новые. Я видел, как на стволах мертвых деревьев прорастает мох. Как через опавшую листву пробиваются ростки семян. Этот переход от роста к тлению и снова к росту происходил с легкостью и охватывал весь лес как биологическую систему. Схожая легкость характерна и для творческого процесса, особенно для ассимиляции. Как и все органические процессы, ассимиляция сопряжена с действиями разного рода. Одна их часть естественным

образом выстраивает новые структуры, другая отбрасывает отжившие и менее полезные.

Мало где в мире листва по осени окрашивается так красиво, как в Новой Англии. Каких только цветов не увидишь: и насыщенный красный, и мягкий желтый, и королевский пурпурный, и это в комбинации с глубокими зелеными, серебристыми и серыми тонами хвойных растений и еще не сменивших окрас деревьев. Листья становятся полупрозрачными, и солнечный свет, проникая сквозь них, делает их настолько яркими, что дух захватывает. Скоро листва начинает опадать с веток, и в этих же тонах окрашивается земля под ними – цвет сверху и цвет снизу. С конца сентября, октябрь и первую неделю ноября Новая Англия преобразается ежечасно. Затем деревья скидывают последние листочки. Листва на земле становится серой и тусклой. Начинаются дожди. Земля пустеет, воздух остывает. Уроженцу Новой Англии никогда не придет в голову попробовать «удержать» осень: листья лишились цвета – их собирают в кучки и сжигают.

А вот к силам природы, которые действуют в других областях нашей жизни, мы не всегда относимся столь же мудро. У нас есть черта – цепляться за прошлое, за те циклы в нашей жизни, которые прошли. Мы можем не оценить красоту настоящего момента, так как продолжаем хвататься за то, что уходит, – да-

же когда держаться уже не за что. Мы боимся конца, игнорируем циклы жизни, противимся переменам. От этого, однако, эти циклы не исчезают. Силы, которые действуют в тот или иной момент, продолжают следовать по пути наименьшего сопротивления. На определенном этапе происходит рост, он сменяется стадией зрелости, дальше следует этап увядания. Есть время, когда все складывается, и есть время, когда все распадается. Это органический процесс. Если вы попытаетесь проделать искусственные манипуляции с естественным процессом, то не только не одержите победу, но и потеряете восприимчивость к естеству жизни. Представим, что вы пытаетесь сохранить связь, которая трещит по швам. Если роман с человеком подходит к закату, то все усилия предотвратить конец способны лишь отсрочить тот день, когда все будет кончено. Если вы пытаетесь «склеить» отношения, которые распадаются, то все равно порвете друг с другом, только разрыв будет более болезненным. Почему? Структура попытается скомпенсировать ваше искусственное вмешательство.

Может, у вас есть человек, связь с которым, наоборот, все больше разгорается. Пытаясь охладить пыл, вы не позволяете отношениям стать близкими. Или, допустим, на работе сложилась ситуация, что вот-вот все схлопнется. Или же в семье положение такое,

что и семьей ее уже не назовешь. Проигноировав естественный ход дел, вы усложните осуществление перемен, которые намечаются в вашей жизни. Вам будет труднее ассимилировать эти перемены. В творческом процессе перемены – норма. Старая жизнь, формы, идеи и ценности уходят, уступая место новым. Жизнь идет, меняется, стареет и молодеет. Ничто не каменеет. Творческий процесс – это серия возрождений из пепла. Новая жизнь появляется из золы и праха того, что было и кончилось.

Этот принцип нашел претворение в произведении Дэна Шэнахэна под названием *Story of the Woman of Aniak* («История женщины из Аниака») из цикла *The Alaska Poems* («Поэмы Аляски»). Кстати, в основу произведения легли подлинные события.

Каждый год, когда ягоды поспевали, она покидала деревню. Отправлялась в тундру одна, чтобы возродиться душой, питаясь ягодами и тишиной. И семь дней спустя возвращалась. Никто не тревожился за нее – она была старой, мудрой эскимоской и умела позаботиться о себе.

В тот год, однако, в Аниаке все знали, что назад она не придет. Как всегда, глаза пожилой женщины лучились светом долгих лет тишины. Народ в деревне чувствовал ее уход: шаги старухи отдавались в них печалью и смирением.

Семь дней спустя кто-то пошел по следам

и через два дня нашел ее. Казалось, она спит. Безмятежное небо проплывало по ее лицу. Она оттащила свое старое, усталое тело так далеко, как только смогла, а затем бросила его на траву.

Редко кто прислушивается к голосу мудрости, зовущей двигаться вперед, когда время уходит вперед. Человеку свойственна внутренняя борьба – борьба мудрости со склонностью удерживать то, что отжило свой век. Эта человеческая особенность прекрасно отражена в стихотворении Роберта Фроста *Reluctance* («Ропот»):

Но разве покорна душа
Измене, что в мире творится?
Но разве согласна она
В опавшие листья зарыться?
И лето пройдет, и любовь,
Но с этим вовек не смириться³².

Когда вы создаете структурное напряжение, путь наименьшего сопротивления может включать в себя создание новых форм из тех, что уже устарели. Некоторые идеи, события, связи и формы выражения могут меняться. Но эта перемена – часть творческого процесса. Как сильно, однако, такое положе-

³² Перевод В. Топорова.

ние дел отличается от представлений, принятых в обществе. Мы уповаем на постоянство – и это во Вселенной, которая может только меняться. Вряд ли где-то еще этот принцип реализуется с такой очевидностью, как в американском бизнесе. На протяжении 60-х годов экономика США переживала хорошие времена. Многие предприниматели считали, что единственный вызов, с которым они могут столкнуться, – это повышение масштаба и без того постоянной растущей прибыли. То десятилетие было периодом стабильной экономики, устойчивого роста и процветания. Бизнес думал: «Дело в шляпе». Хотя это время как нельзя лучше подходило для больших инноваций, американский бизнес впал в самодовольство. Но мир движется вперед. Стоит ли удивляться, что окрепшая в индустриальном плане Азия «пленила» американских потребителей? Все, что оставалось американскому автопрому, – призвать население покупать худшие по качеству и более дорогие автомобили исходя из патриотизма.

И тут наступила паника. В ответ на изменившиеся условия стали превращаться в модный тренд словечки типа «реиндустриализация». Американский бизнес начал осваивать японские методы управления. В срочном порядке стали создавать «кружки качества» и платформы для участия рабочих в управле-

нии. Но американский бизнес играл в «догонялки». Инновации замедлились. По просторам корпоративной Америки стали разгуливать новые «эксперты», а «лица» корпораций изменились. На смену надежности, степенности и «испытанности годами», царивших в залах заседаний советов директоров, пришли новые отношения. Вместе с начавшими самоутверждаться молодыми менеджерами пришли пылкость, энергичность и смекалка. Свобода и креативность превратились в модный стиль. Новым корпоративным символом статуса стали потертые джинсы и пиджачки от известных дизайнеров – сначала в корпорациях из области высоких технологий, а затем и на Уолл-стрит. Компания, в которой служащие выглядят как хиппи конца 60#х, не может быть такой уж плохой. Ушлые и тертые менеджеры начали пробиваться на высшие должности организаций и спускать представителей старой гвардии с «лестницы».

Но момент был упущен. Если вы идете в фарватере тренда, то всегда будете отставать от времени, потому что к тому моменту, когда нечто превращается в модное увлечение, инновации приходит конец. Вы не можете удержать прошлое. Более того: вы не можете удержать даже настоящее. Способен ли американский бизнес усвоить урок? Да, ведь американцам свойственны предприимчивость и энтузиазм.

Вызов, который Япония бросила США, в конечном счете позитивен для Америки. Я хорошо знаю историю Соединенных Штатов и настроен к нашим ошибкам не менее критично, чем кто-либо другой. Я не считаю Америку безупречной или «опрятной, аккуратной и вежливой»³³. Каких только дикостей и странностей не заметишь на просторах страны. Но у Америки есть одна спасительная черта: она умеет учиться.

Воплощение – ключ к ассимиляции

«Что вы воплощаете в себе, то и создаете» – этот принцип выражает квинтэссенцию ассимиляции. Воплощение не следует путать с поведением. Воплощать в себе любовь – не то же самое, что вести себя как влюбленный. Воплощать мир – одно дело, а вести себя миролюбиво – другое. Некоторые люди способны осуществлять насильственные действия в дружественной манере как в бизнесе или политике, так и в личных отношениях. Те, кто «борется за мир», воплощают в себе не мир, а скорее борьбу. Те, кто беспокоится о здоровье, воплощают в себе скорее страх. Те, кто жаждет власти и богатства, не олицетворяют ни то ни другое.

³³ «Быть опрятным, аккуратным и вежливым» – один из главных законов скаутов. *Прим. перев.*

Мартин Лютер Кинг – один из величайших авторитетов XX века. Он был исключительно умным человеком, но лидером стал не благодаря своему блестящему интеллекту. Он был одним из самых ярких ораторов столетия, но выдающимся его сделало не красноречие. Он был одним из самых храбрых людей в истории, но прославился не благодаря бесстрашию. Он был одной из самых незаурядных личностей на политическом ландшафте, но выдающимся деятелем его сделала не оригинальность. Человек может обладать всеми перечисленными качествами и так и не оказать влияния на мир. Только способность Мартина Лютера Кинга воплощать в себе те идеалы, которые он отстаивал, позволила ему оставить непреходящий след в истории борьбы за свободу и справедливость.

Кинг не только проповедовал мир – мир царил у него в душе. Кинг не только проповедовал взаимопонимание – он относился с пониманием даже к своим врагам. Кинг не только проповедовал сострадание – он стал олицетворением сострадательности. Кинг не только проповедовал свободу – он был свободным. А еще Кинг был мастером структурного напряжения. В своей знаменитой речи I Have a Dream («У меня есть мечта») он описывает реалии 1963 года и излагает видение свободы и справедливости. Со-

здаваемые им образы настолько сильны, что навсегда вошли в сознание человечества. С этого момента люди узнали, каков он – образ надежды. Время идет, реальность меняется, но у всех нас есть мечта. Желание двигаться к идеалу неистребимо, и наша мечта не умрет – со временем она станет лишь сильнее.

Вот как выразила мечту о воплощении идеалов одна молодая женщина из Сальвадора, попавшая в Гондурасе в лагерь для беженцев и выступившая там со спонтанной молитвой:

Хотя меня угнетают, я обещаю никогда никого не угнетать.

Хотя меня эксплуатируют, я обещаю никого не эксплуатировать.

Хотя я терплю страдания, я обещаю никогда не причинять страдания другим.

Хотя я живу в мире лжи, я обещаю не лгать.

О, Отче наш, помоги мне выполнить свое обещание, изгнать из сердца и мыслей своих угнетателей и верно служить правде и справедливости, чтобы я могла узнать Твое присутствие в своей жизни.

Если вы будете воплощать в себе творческий процесс, жизнь со всем ее непостоянством станет вашим союзником. Ведь с жизнью лучше быть в ладах, чем на ножах. Как говорится в одной древней даосской поговорке: «Я поднял палец, и вся вселенная

окружила его». Говоря о воплощении, я не имею в виду необходимость вести себя «правильно» или искать новый способ реагирования. Речь идет о воплощении структурного напряжения – воплощении видения и воплощении вашей текущей реальности. Кэтлин Блэк, бывший помощник редактора журналов Ms. и New York, а затем издатель USA Today, дала воплощению простое объяснение: «Я всего лишь работаю на издание, в которое верю. Для людей, с которым сотрудничала раньше, я *была Ms.*³⁴, а сегодня я – *USA Today*». То, что вы воплощаете в себе, говорит о вас больше, чем ваше поведение, – точно так же, как действия говорят больше, чем слова. Но и это еще не все: вы ассимилируете то, что воплощаете. Когда вы интернализируете то, что воплощаете в себе, начинается внутреннее развитие всего сознания под стать тому, что вы олицетворяете.

Две фазы ассимиляции

Ассимиляция – как и воплощение – имеет две фазы: интернализации и экстернализации. Ваше творение сначала произрастает внутри вас, а затем мо-

³⁴ Игра слов: Ms. – «миз» – обращение, которое ставится перед фамилией женщины, но, в отличие от «мисс» и «миссис», не указывает на ее семейное положение. *Прим. перев.*

мент выражает себя вовне – когда вы являете свету то, что создали. В течение процесса ассимиляции вы мобилизуетесь на внутренние и внешние действия. Энергия для них возникает сама и протекает так, что путь наименьшего сопротивления ведет от внутреннего проявления к внешнему. Когда вы всерьез изучаете новый язык, то проходите обе фазы ассимиляции. Вначале язык для вас «чужой». Мало-помалу, практикуясь говорить на нем, вы вбираете его в себя. Чем больше вы его осваиваете, тем больше он становится частью вас самих. Это и есть фаза интернализации. Интернализируя язык, вы начинаете на нем говорить все лучше: учитесь строить предложения, впитываете в себя сложную лексику и синтаксис. В итоге вы полностью интернализируете язык, так что можете уже думать и даже мечтать на нем. Фаза экстернализации наступает тогда, когда вы начинаете спонтанно говорить с окружающими на этом языке. Новые слова вы запоминаете с легкостью и используете непринужденно. На самом деле, освоив новый язык, вы обретаете способность говорить, писать и создавать то, чему вас никогда не учили.

Применение ассимиляции в жизни

То, что вы ассимилируете в себя, склонно к внеш-

нему проявлению. Внутренние перемены часто ведут к переменам внешним. Вы не сможете произвести перемены во всех внешних обстоятельствах, но точно способны изменить свой внутренний мир. Вам не нужно просить ни у кого разрешения или ждать отмашки. Когда вы начнете набираться опыта в своем творческом процессе, то сможете ассимилировать каждое новое творение, повышая вероятность появления следующего творения. Воплощая в себе свой творческий процесс, вы накапливаете инерцию.

Глава 15

Инерция

Как ассимиляция накапливает инерцию

Ассимиляция – многоступенчатый процесс. Каждая ступень надстраивается над предыдущей. На каждой новой стадии процесса генерируется новый заряд энергии. Эта энергия также накапливается, и процесс набирает инерцию. Чем больше шагов вы проходите в процессе роста или обучения – например иностранному языку, математике, менеджменту, кулинарному искусству или кройке и шитью, – тем легче вам проделывать следующие шаги. И, проходя этот этап, вы накапливаете инерцию и обретаете способность пройти и следующие, более сложные, этапы. Ассимиляция дается вам все проще и проще. Освоить новый иностранный язык легче, если вы один язык уже знаете. Изучая язык, вы не только ассимилируете его, но также ассимилируете способность к обучению языкам. Если вы уже говорите на двух иностранных языках, то третий дастся вам еще легче.

Ассимиляция может вызвать рост в геометрической прогрессии: усвоение чего-то одного развивает саму способность к усвоению, так что процесс проходит у вас быстрее. И вообще, если вы живете в режиме созидания, то как только вы ассимилируете свой творческий процесс, у вас появится умение жить в широком смысле слова, и вы начнете творить с легкостью. В процессе роста вы достигнете такого уровня компетентности, когда уже точно будете знать, что способны творить. Эта уверенность рождается не на пустом месте – она появляется на базе опыта реальных достижений. Ваши произведения не просто говорят за себя – они могут общаться с вами, уверяя: «Ты способен творить». После нескольких творческих циклов – зарождение, ассимиляция, завершение – вы поймете, что вы – творец. Но до этого никакие самоуверенности не смогут убедить вас в том, что еще не стало свершившимся фактом. Наоборот, утверждения в духе «Я могу сделать это!» годятся лишь для пускания пыли в глаза, из-за которой все будет казаться нереальным. Попытки добиться уверенности в себе на базе искаженной картины реальности не позволят оценивать ее адекватно. О способности создавать желаемый результат можно говорить применительно к каждому конкретному случаю, и то *постфактум*. Только когда вы дадите жизнь творению, можно

сказать, что оно осуществимо.

Стэнфорд Овшинский – автор открытий в области электроники, обладатель более сотни патентов, в том числе на устройство, названное в его честь: переключатель Овшинского. После изобретения двустороннего токарного станка с центральным приводом, которым сегодня пользуется весь мир, Овшинский сказал в одном интервью:

Станок дал мне уверенность в том, что я – изобретатель и способен создать нечто такое, о чем никто никогда и не думал. Это стало для меня моментом самоутверждения, который придал мне огромный заряд позитивной энергии. Ну, знаете, когда все получается и ты добиваешься такого успеха, то говоришь себе: да, я способен изобретать, все хорошо. Мне это нравится, именно этим я хочу заниматься. Ты как бы даешь себе слово, посвящаешь себя своему делу, а еще в каком-то смысле отзываешься на свое призвание.

Ассимиляция – процесс кумулятивный. Аккумуляция, накопление, осуществляется на протяжении определенного периода. Поэтому и перемены в рамках ассимиляции не происходят мгновенно, а разворачиваются постепенно. В Японии для получения звания мастера суши придется обучаться семь лет. На то, чтобы научиться виртуозно играть на виолончели, по-

рой уходит 20 лет. Краснодеревщик становится мастером примерно через десять лет работы. Чтобы научиться строить собственную жизнь в режиме ориентации на созидание, вам также понадобится время. Трансформация произойдет нескоро, потому что ассимиляция – неотделимая часть творческого процесса и требует времени.

Нередко люди, стремящиеся к развитию своего «человеческого потенциала», искренне надеются на молниеносное преобразование. Возникновению таких надежд способствуют и сами термины, обретшие популярность вместе с распространением движения за развитие потенциала человека. Возьмем, к примеру, слово «измениться» – как будто это можно сделать раз и навсегда. Или «изменить контекст» – можно подумать, что подобное изменение раскроет вам суть реальности. Или «просветление» – неужели, ощутив его однажды, вы откроете для себя все тайны мироздания?! Порой на совершение мгновенных открытий уходят годы, но в теории получается, что состояния просветленности можно достичь быстро и навечно.

Теория о «прорывах» – из той же категории. В соответствии с ней сначала вам нужно представить себе барьер, через который вы будете прорываться, после чего следует подойти к барьеру, подавить его «сопротивление» и перейти по ту его сторону, где всегда све-

тит солнце и тучи не заволакивают небо. Некоторые люди представляют себе всю свою жизнь как череду прорывов. Надо полагать, то, что они рассказывают о своих переживаниях, правда. Если вы не будете экспериментировать, учиться на экспериментах, применять наученное и ассимилировать этот процесс, тогда на что еще можно потратить свою жизнь? Понятно, на что! На то, чтобы биться головой о воображаемые барьеры своей некомпетентности. Представление о том, что можно «добиться своего», – на самом деле вариация мечты о пенсии. Для многих людей жизнь представляет собой вереницу неприятных повседневных обязанностей, которые они вынуждены исполнять до того самого дня, когда им уже не нужно будет зарабатывать себе на пропитание. Тогда они смогут расслабиться и... умереть. Или другой вариант. Можно сорвать крупный куш, играя в лотерею, бросить работу, а затем уже расслабиться и умереть. А вы слышали о том, чтобы какой-нибудь творец уходил на пенсию?

Несколько дней назад к нам с Розалиндой пришли в гости двое друзей. Очаровательная пара. Оба – профессиональные творцы. Она делает потрясающие текстильные панно, а он – гончарные изделия мирового класса. Неудивительно, что разговор у нас пошел об искусстве. Я спросил их, могут ли они припомнить

случай, когда творец выходил на пенсию.

– Ни разу, – ответили они.

Я и сам не знаю подобного примера. Вероятно, в каком-нибудь уголке вселенной и найдется такой человек, но его смело можно будет считать величайшим исключением. Даже Господу пришлось однажды взять выходной, но это был редкий случай³⁵.

Насколько же иная ситуация сложилась в нашем обществе! Для многих людей выход на пенсию – голубая мечта всей жизни. Они ждут не дождутся момента, когда она осуществится. И что произойдет тогда? Они купят себе жилой автофургон и будут проводить зимы на юге, а лето – в северных краях. Конечно, приятно провести так недельки две-три, а что потом? Сколько можно осматривать достопримечательности?! Раньше была такая телепередача – «Шоссе 66»³⁶, в которой двое молодых людей, Баз и Тод, пу-

³⁵ Речь идет о сотворении мира: «И совершил Бог к седьмому дню дела Свои, которые Он делал, и почил в день седьмый от всех дел Своих, которые делал» (Библия, Ветхий Завет, синодальный перевод). *Прим. ред.*

³⁶ Шоссе 66 – дорога в США длиной в четыре тысячи километров, пролегающая через всю страну с северо-востока (от Чикаго) до юго-запада (до Санта-Моники в Калифорнии). В разговорной речи ее нередко называют главной улицей Америки. Она стала символом единения американцев с дорогой и вошла как образ во многие литературные и музыкальные произведения, а также в кино и телесериалы. Упомянутая автором передача выходила на канале CBS. *Прим. перев.*

тешествовали по стране в поисках приключений, наблюдений и правды жизни. Было забавно смотреть, как они сталкиваются с различными ситуациями, знакомятся с людьми, с которыми иначе им бы никогда не довелось встретиться, влюбляются и прощаются, набираясь впечатлений, которые даже при повторном просмотре передачи 25 лет спустя кажутся свежими. Но даже Баз и Тод в путешествии работали. Они были актерами, которые в пути совершенствовали мастерство. А еще им помогали некоторые из самых талантливых людей, работавших тогда на телевидении.

В чем основное отличие творчества от прочих видов деятельности? Почему так трудно увидеть творца, который пытается тихо уйти на покой, чтобы никогда больше не брать в руки перо или кисть? Потому что такой человек испытывает глубокую потребность в творчестве. И движет им не его эго, а сила более высокого порядка. Для созидателя всегда есть следующий шаг, уровень, рубеж, которые он стремится преодолеть. Ему не нужно делать вид, что он чем-то занят, пока ждет, когда «каторга» кончится. Творцы, похоже, интуитивно настроены на то, что и составляет суть жизни: творчество. О каком конце может идти речь, когда столько нужно создать? Периодически мне доводится беседовать с людьми, которые считают, что жизнь — вид темницы, что у нас тя-

желая «карма» и за многое приходится расплачиваться, и, лишь усвоив свои уроки, мы сможем наконец покинуть этот мир навсегда. Не вечно же терпеть страдания! Прискорбно, что часто такая точка зрения пропитывает собой представления о «духовной» жизни. Учителя приходят, учителя уходят, и каждый обещает помочь нам «выбраться». Нирвана превращается в эдакий выход души на пенсию.

Хотелось бы посмотреть на эти великие просветленные души – как они будут сочинять музыку, рисовать картины или писать стихи. Если бы они это делали, возможно, им бы здесь, на бренной земле, понравилось больше. Вспомним о Роберте Фросте и Джорджии О'Киф, о Микеланджело, Вольтере, Гёте, Теннисоне, Гюго, Верди, Толстом, Шоу, Гайдне, Черчилле или Пикассо, которые даже в возрасте 80, а то и 90 лет продолжали наслаждаться компанией муз. Когда мы думаем о них, то понимаем: речь должна идти не о выходе, а о входе – о пропуске в мир, который, как и тайна бытия, всегда щедр, свеж и нов. Идеям, популярным в 70#х, о том, что человеку нужно «добиться своего», пришел конец. А поставили на ней крест люди, которые «получили свое». Хотя это «свое» не всегда походило на ту жизнь на пенсии, о которой они мечтали, – жизнь без необходимости к чему-то стремиться и чему-то учиться. Они так и не нашли того отве-

та на все вопросы, который избавил бы от жизненных сложностей и парадоксов.

Процесс созидания не имеет ничего общего с внезапным просветлением – скорее, он похож на устойчивый прогресс. Он нацелен не на поиск облегчения жизни, а на то, чтобы жить полной жизнью. Не на избавление от безысходности, а на то, чтобы прожить жизнь, наполненную смыслом – новыми творениями. Когда я впервые сел за разработку плана курса «Технологии творчества», семинары, обещающие мгновенное просветление, только входили в моду. Я планировал, что обучение у нас будет длиться пять недель – по занятию в неделю. Такой формат позволял слушателям осваивать принципы творческого процесса на уроках, а затем в течение недели применять их на практике. Некоторые мои друзья, которые считали себя знатоками в области человеческих желаний и потребностей, предупреждали, что вряд ли кто-то останется до конца и будет ходить на занятия пять недель. (Они изменили мнение после того, как сами прошли программу, и после того, как к нам на курс записались десятки тысяч человек.) Я же рассматривал эти пять недель всего лишь как начало гораздо более длительной «практики» творческого процесса. Если вы пройдете пятинедельный курс обучения иностранному языку, но не будете практиковать-

ся, то не научитесь ни читать, ни писать на нем. Только практика и ассимиляция нового умения позволят вам бегло говорить на языке.

Научиться творческому процессу не так сложно. Во всяком случае это проще, чем стать хорошим виолончелистом, плотником или суши-поваром. Причина в том, что созидание – более естественный для человека процесс, чем освоение конкретных навыков. Однако обучение творчеству требует времени и опыта. Каждое новое творение облегчает путь следующему. Выход создателя на новый уровень мастерства становится естественным шагом. Вы никогда не добьетесь результата как по мановению волшебной палочки, скажем, потому, что судьба или звезды сменили гнев на милость. Вереница работ творца содействует повышению мастерства. Бетховен дал миру девять великих симфоний. Каждая из них демонстрирует новую ступень в развитии автора. Каждая добавляет творческой мощи следующей работе. Если бы Бетховен прожил дольше, то написал бы и десятую симфонию, и одиннадцатую. Каждая из них продвигала бы его искусство дальше – и речь вовсе не о каких-то прорывах, а об эволюции.

На что вы полагаетесь прежде всего, когда думаете о будущем своего «я»? Надеетесь на внезапное избавление от невзгод, например на то, что вам на го-

лову неожиданно свалятся богатство, слава, отдых или кирпич? Или же рассматриваете время как ресурс и оцениваете его с точки зрения того, что еще можно успеть явить миру? Для творца время, отпущенное ему на жизнь, бесценно. Оно дает ему возможность не только творить, но и внимать этому времени и накапливать опыт и знания. Наверное, поэзия в гораздо большей степени, чем любая другая форма искусства, способна улавливать дух момента, особенно коротких мгновений, которые иначе остались бы незамеченными и непонятыми. Дорожить можно даже минутами боли и конфликтов. Более того, их можно любить. (У меня есть теория, что если о чем-то еще не написан популярный шлягер, то это что-то, надо полагать, не настоящее.) Каждое событие в жизни способно придать инерции вашему творческому процессу.

Ассимиляция как генератор процессов

Ассимиляция не только процесс сама по себе — она склонна к генерированию других процессов. *Шаги, которые вы проделываете от того места в жизни, в котором находитесь, к тому, которое хотите занять, нельзя описать формулой.* Каждый но-

вый этап процесса возникает органически, и то, что вы создаете, уникально (по крайней мере для вас и вашей жизни). Вы можете заметить, что предпринимаете действия, которые никогда прежде не выполнялись, что вас посещают мысли, которые никогда раньше не приходили в голову, что вас волнует и вдохновляет то, чего в прошлом вы даже не замечали.

Ударник Бостонского симфонического оркестра Фрэнк Эпштейн – также основатель ансамбля современной музыки при Бард-колледже. Коллектив был организован в начале 70#х и сегодня считается в Америке одним из самых серьезных в области исполнения современной классики. Увлечение Эпштейна этим проектом обогатило его новым опытом и знаниями:

Мое видение ансамбля зародилось более 20 лет назад, еще во времена преддипломной практики в Беркширском музыкальном центре [летней резиденции Бостонского симфонического оркестра], где моим руководителем был директор Центра Гюнтер Шуллер. В основе всего было желание играть современную камерную музыку. Мне эта область была малознакомой. Предстояло освоить новые музыкальные техники и навыки игры, что стало для меня вызовом. Мне открывались новые концепции музыки. К тому же я получил возможность работать с авторами над претворением их музыкального

видения в жизнь. У меня появились новые музыкальные и артистические цели. Ансамбль, который мы сформировали, стал инструментом реализации нашего развития. С момента своего учреждения наш коллектив исполнил уже более 150 новых музыкальных работ. Именно из этих креативных импульсов, надо полагать, и родится будущая классика. Можно сказать, мы творим историю.

Ассимиляция и подчинительно-противительная ориентация

Если вы попытаете искусственно контролировать процесс вашего перемещения от точки, в которой находитесь, к той, в которую хотите попасть, то только воспрепятствуете ассимиляции. Попытки контролировать процесс ограничат ваши возможности самореализации в жизни. Люди с подчинительно-противительной ориентацией склонны подавлять процесс ассимиляции, и тому есть несколько причин.

Во-первых, действия, которые они предпринимают, не генерируют дальнейшие действия. Каждый шаг, который в подобной ситуации предпринимается в направлении реализации цели, останется одиночным актом. Воспользоваться преимуществами инерции,

накапливающейся в процессе обучения и ассимиляции полученных знаний, не удастся.

Во-вторых, после каждого нового шага уровень мастерства будет оставаться прежним, так как предыдущий шаг не обогатит знания, опыт и способности. Все шаги будут продиктованы доминирующей в конкретных обстоятельствах силой, а потому окажутся ограничены условиями.

В-третьих, многие из шагов, жизненно необходимых для реализации задуманного, так и не будут осуществлены, если они предполагают отход от заранее предусмотренных процессов.

Большая часть образования строится на идентификации и сравнении: это похоже на это, а то – на то. Это относится к этой группе, а то – к той. Подобный подход к жизни называют диагностическим. Оцениваешь ситуацию, сравниваешь ее с тем, что тебе уже известно и знакомо, и реагируешь так, как положено в аналогичных обстоятельствах. Подобное обучение препятствует оригинальному мышлению. Диагностический подход заставляет людей стремиться к накоплению знаний и расширению базы для сравнений. Но подобная база данных не помогает творить и неспособна улучшить наше понимание происходящего. Начав мыслить в таком ключе, люди стараются накопить все больше сведений, которые, однако,

нельзя назвать полезными. Вот почему многим с трудом удается накопить инерцию для свершений.

Как-то раз один студент Стэнфордского университета не без гордости заявил мне:

– Чем больше я учусь, тем меньше знаю.

– Тогда перестань учиться, – посоветовал я ему. – Ведь нет никакого толка.

В представлении этого молодого человека учиться означало накапливать все больше сведений о фактах и теориях. У него возникало ощущение, что он знает все меньше, потому что осознавал: в мире столько информации, что он не сможет сопоставить ее всю, даже если будет заниматься этим до конца дней. Парень не только не мог накопить инерцию – он рисковал потерять почву под ногами.

Творческий процесс сопряжен со множеством непредсказуемых и порой нелогичных, с обычной точки зрения, событий. Нет смысла пытаться подготовить себя к нему с помощью сбора фактов и теорий. От них не только мало пользы – они могут стать помехой. Нередко шаги в творческом процессе предпринимаются «неправильно», «не по науке», но они реализуются. Чем больше вы будете развивать способность к творчеству, тем более уместными и дельными окажутся предпринимаемые вами шаги, что приведет к экономии сил и средств. Уж слишком часто люди

придают необычайности процесса видимость важности. Но они не правы. Важно другое: чтобы реализация желаемых результатов давалась вам как можно легче и проще.

В архивах курса «Технологии творчества» можно найти тысячи примеров людей, для которых непоследовательность событий – привычная особенность их творческого процесса. Но сколь бы ни были эти события неожиданными, они всегда желанны, потому что идут на пользу делу. Например, один мужчина, владелец бюро путешествий, мечтавший увеличить капитал компании вдвое, внезапно отправился на вечеринку, где не собирался присутствовать. Там он познакомился с будущим компаньоном, который оказался готовым вложить 50 тысяч долларов в проект. Молодая редактор любила представлять, как в один прекрасный день, поднакопив денег, отправится в кругосветное путешествие. Как она будет останавливаться в красивых отелях и ужинать в изысканных ресторанах. Неожиданно ее пригласил на работу издатель путеводителей. Новая должность позволила ей путешествовать по миру, обзревая рестораны и гостиницы. Дизайнер из Чикаго давно хотела делать видеографику для программы одной нью-йоркской телесети. За работу для чикагского телевидения девушка была удостоена приза за лучший дизайн. Именно

тогда ее заметил продюсер из Нью-Йорка и предложил работу – создавать графику для «Часа новостей с Макнилом и Лерером»³⁷ на канале PBS.

Жительница пригорода Бостона мечтала о карьере в банкетном обслуживании. Она начала с того, что устроилась посудомойкой в известную кейтеринговую компанию. Поскольку фирме нередко приходилось работать с неукomплектованным штатом, ей пришлось освоить и другие обязанности. Только к одной работе ее не подпускали – к работе повара. Но она все равно была благодарна возможности наблюдать за происходящим – ведь она стремилась изучить бизнес изнутри, а затем начать собственный. Однажды, когда на носу был свадебный банкет, помощник шеф-повара занемог. В компании был недокомплект штата, и ей предложили занять место заболевшего. Все это время она осваивала также и кулинарное искусство, а потому чувствовала, что справится с обязанностями успешно. К тому же на курсе «Технологии творчества» она усвоила: учиться нужно и на ошибках, и на удачах. Поэтому не позволила, чтобы первая оплошность выбила ее из колеи. В тот уик-энд, подменив повара, она дополнила «теоретические» знания солидной дозой практического опыта в профессии. Примерно че-

³⁷ Популярная независимая программа вечерних новостей. Идет с 1976 года. *Прим. ред.*

рез десять дней после этого случая хозяин фирмы предложил ей стать его бизнес-компаньоном.

Гитарист из Лос-Анджелеса работал в рекламном агентстве копирайтером. Но ему больше хотелось писать не рекламные тексты, а песенки для роликов. Руководители агентства доверить ему написание песен не спешили. Мужчина решил уволиться, хотя работы на примете не было. Вдруг ему позвонила бывшая ученица. Она работала на радио и предложила ему контракт на сочинение и запись песни для одного из клиентов радиостанции – так для гитариста начался успешный бизнес в сфере рекламных джинглов.

Профессор в области авиационно-космической техники работал в уважаемой исследовательской организации. Он тратил массу творческой энергии на сочинение саркастических реплик в адрес сослуживцев. Во время обучения на курсе «Технологии творчества» он понял, что зря переводит талант. В течение тех четырех недель, что он у нас занимался, он совершил значительный прорыв в своей области: придумал новый материал для вертолетостроения и получил патент. Он отправился в кругосветную командировку с лекциями, а когда вернулся, университет предложил ему возглавить кафедру, а также предоставил бюджет и свободу в исследовательской работе.

Когда вы используете ассимиляцию, каждый шаг, который вы предпринимаете, готовит вас к следующему. Энергия, которую вы тратите, возобновляется и накапливается. Ресурсы, которые вам нужны для работы, каким-то образом сами находятся. Органический процесс ассимиляции может сопровождаться странными «совпадениями», которые приводят вас прямо туда, куда именно вы стремились попасть.

Инерция и подчинительно-противительная ориентация

Для людей с подчинительно-противительной ориентацией инерция – одно из самых сложных для понимания и трудных для использования свойств развития. Возможно, вам самим никак не удастся накопить инерцию, с помощью которой можно было бы достичь результатов. Вам знакомы лишь подвижки, вызывающие кратковременные всплески энергии. Происходят они, как правило, тогда, когда вы предпринимаете действия, направленные на ослабление дискомфорта, вызываемого конфликтом. К тому же каждый шаг, который вы совершаете, представляет собой изолированное действие, направленное лишь на разрешение текущего конфликта. На каждый конфликт у вас есть реакция. Человеку с подчинительно-проти-

вительной ориентацией любая ситуация «действие – реакция» представляется изолированными событием, которое ни к чему не ведет и уж точно не может вести куда-нибудь за рамки конфликта. Люди же с ориентацией на созидание накапливают инерцию легко. Каждое их действие, независимо от степени его удачности или неудачности, придает им дополнительную энергию. Поэтому все, что они делают, работает на достижение конечной цели, в том числе и то, что не имело сиюминутного успеха. Со временем достижение результатов дается этим людям все легче. Русло реки структурировано так, что вода течет по пути наименьшего сопротивления. Чем больше воды прибывает, тем выше инерция движения и мощнее поток, проходящий через эту структуру.

Как научиться накапливать инерцию

Все успешные предприниматели умеют накапливать инерцию. Существуют разные способы создания модели успеха. Один из них – целенаправленное структурирование серии маленьких успехов на пути к цели. Каждый такой успех добавляет инерции, легко ассимилируется, помогает повышать мастерство и укреплять веру в себя. Мой знакомый – плотник и мастер на все руки – хотел стать одним из основных

генеральных подрядчиков мэрии. Сначала, еще работая на другого подрядчика, он купил ветхий дом в той части города, где любили селиться молодые люди среднего класса, и постепенно вернул строению былое величие. Продав его, он выручил достаточно средств, чтобы купить несколько обветшалых зданий, и обновил и их, наняв в помощники нескольких друзей. Вскоре он начал работать только на себя. У него в штате числилось уже 20 человек. Бизнес процветал. Мой знакомый переориентировался на более крупные владения и начал покупать и ремонтировать многоквартирные дома.

Вскоре у него появился и другой бизнес – он начал сдавать квартиры и заниматься домоуправлением. Вскоре он освоил и третий вид деятельности – девелопмент в области недвижимости. Он уже накопил опыт, знания и деловые контакты и менее чем за два года сделал свое риелторское агентство успешным, и это притом что рынок перенасыщен подобными компаниями. Набирая инерцию, он повышал способность развивать бизнес. Через пять лет после покупки первого дома он обладал гораздо большими возможностями для достижения успеха, в том числе финансовыми и человеческими ресурсами, связями в банках, ноу-хау и полезными контактами. Накопленная инерция помогала ему привлекать людей, способных по-

могать в управлении бизнесом. Теперь у него больше времени на себя, чем пять лет назад. Мой приятель любит свою работу, свою команду, и ему нравится такая жизнь. По его словам, дело не в деньгах: «Деньги – это замечательно, но они не имеют для меня особого значения. С ними, конечно, удобно, но только и всего. Гораздо важнее другое: то, что я привношу в мир красоту. Я свожу людей и дома вместе и меняю лицо своего города».

Ассимилируя свои шаги, вы накапливаете энергию для новых свершений. Что сделал этот предприниматель? Позволил каждому своему действию стать частью его самого. С каждым своим шагом он поднимался на новый уровень развития, становясь ближе к своей цели и учась использовать собственное движение для накопления инерции, необходимой для достижения будущих целей. Накапливать инерцию означает нечто большее, чем просто извлекать уроки из своих действий независимо от степени их успешности. Для удачливого предпринимателя инерция – наращивание «деловых мышц». Как бодибилдер тренировками накачивает мускулы, так и этот застройщик с каждым шагом в бизнесе вбирал в себя дополнительную мощь.

Как использовать инерцию

Как добивался результатов бизнесмен, о котором шла речь выше? Во-первых, он накапливал инерцию, а не бросался на решение всех проблем. Что бы ни происходило, он извлекал уроки из каждого действия, что позволяло ему накапливать инерцию еще эффективнее. Во-вторых, он искал новые способы накопления инерции. Экспериментировал и принимал новые вызовы. Сначала он пытался продавать объекты, которые в то время были ему не по зубам. Например, попробовал заниматься крупной коммерческой недвижимостью, но опыт оказался неудачным. Отсутствие успеха помогло ему понять, что он преждевременно замахнулся на большое дело. Тогда он переключил внимание на более простые операции и начал продавать дома на одну семью и небольшие многоквартирные здания, а также выбирать строительные проекты, которые можно реализовать меньшими силами. Затем он начал присматриваться к проектам посложнее. Бизнес разрастался. В-третьих, предприниматель понял, что опыт также помогает накапливать инерцию. Каждый проект открывал ему глаза на новые аспекты предпринимательства. Даже проекты, не приносившие успеха, давали зна-

ния. Мужчина научился координировать управленческие, финансовые и временные затраты. В первые несколько лет он не отваживался на крупный риск, чтобы не вылететь из бизнеса. Каждое его решение помогало учиться принимать решения. Удачные решения учили тому, что характерно для решений, приносящих успех. Неудачные решения давали понять, чем отличаются неэффективные решения. Таким образом, каждое решение обогащало его видение бизнеса. Вбирая все извлеченные уроки, бизнесмен смог обрести более широкий взгляд на свою сферу деятельности и перспективы ее развития. Он научился предвидеть события и тенденции и принимать дальновидные решения. Все чаще и чаще путь наименьшего сопротивления приводил его к успеху, и каждая новая удача придавала ему дополнительную инерцию для движения к успеху еще большему.

Стандартные формулы и их место в творческом процессе

Застройщик из примера выше сумел ассимилировать все предпринимаемые им действия и стал экспертом в собственном творческом процессе. Он не чурался советов «здравомыслящих» людей, но никогда не позволял, чтобы общепринятые взгляды дик-

товали ему, что делать, или ограничивали его выбор. На практике он развивал свой метод реализации задуманного. Если бы он полагался только на стандартные формулы и рецепты ведения успешного бизнеса, то не смог бы накопить такой инерции, потому что у него не получилось бы ассимилировать собственные шаги. И накопление инерции, и ассимиляция ему удались только потому, что и то и другое он делал по-своему. Ни одна бизнес-школа страны не могла бы дать ему те знания, которые были необходимы. Ведь многие из решений, которые ему приходилось принимать, надо было разрабатывать с учетом специфики ситуации. Творческий процесс требует оригинальных решений, а не бездумного следования правилам.

«Человеческая склонность к окаменению форм потрясающе, даже трагична, — писал художник Василий Кандинский в своем письме композитору Арнольду Шёнбергу. — Вчера еще человека, выставлявшего новую форму, клеймили как могли. Сегодня та же самая форма стала непреложным законом на все времена. Это трагично потому, что снова и снова доказывает: человеческие существа полагаются прежде всего на внешние доказательства». Такие пионеры в искусстве, как Кандинский и Шёнберг, постоянно изобретали новые формы самовыражения. Они делали это не ради самих форм и не ради создания художествен-

ной школы, а просто ради выражения своего видения. Вот что заметил Шёнберг в письме Кандинскому: «Я давно чувствовал, что наша эпоха – эпоха все-таки великая – предоставит миру не одну, а множество возможностей». Шёнберга смущало, что некоторые люди, называвшие себя «атональщиками», объявляют его своим предводителем. «Пропади оно пропадом! – сетовал он в письме Кандинскому. – Я пишу свою музыку, не думая ни о каких “измах”. Какое все это имеет ко мне отношение?! Лично мне никакие течения не по вкусу. Утешает одно: можно не беспокоиться, что меня будут долго копировать. Ничто не затухает так быстро, как движения, у которых столь много последователей».

Если вам свойственна ориентация на созидание, то вы привыкли действовать самостоятельно. Даже если вам попадают какие-нибудь книги или курсы, несущие полезную информацию, вам все равно необходимо ассимилировать новые знания и мысли, чтобы сделать их собственными и применить для накопления инерции. Когда вы разделяете ориентацию на созидание, то способны ассимилировать свои шаги по мере их осуществления. В этом случае основополагающая структура реорганизуется так, что путь наименьшего сопротивления приводит вас прямо к тому, что вы хотели создать. А постоян-

но накапливающаяся инерция позволяет продвигаться вперед все эффективнее и эффективнее.

Ассимиляция структурного напряжения

Когда вы начинаете осваивать новое умение, вам надо осознанно проделывать соответствующие операции и шаги. Если вы учитесь водить автомобиль, необходимо постоянно думать, какой педали касается ваша нога и с какой силой вы на нее давите. Еще вам нужно думать о том, насколько резко поворачивать руль, чтобы свернуть в переулок или чтобы запарковаться. Как только вы ассимилируете эти умения, уже не будет нужды думать над каждым действием, например над тем, как сильно нажимать на педаль тормоза, чтобы машина остановилась. Вы станете выполнять необходимые движения машинально. Когда вы попробуете использовать структурное напряжение для получения результата, вам придется целенаправленно удерживать у себя в голове и свое видение (то, что хотите создать), и текущую реальность (те обстоятельства, в которых находитесь). Осознанно упражняясь в фокусировке и на своем видении, и на текущей реальности, вы научитесь ассимилировать эти действия и превратите их в привычку.

Вы также вполне естественно для себя начнете воспринимать структурное напряжение как нечто внутренне вам присущее, как движущую силу в свойственной вам структуре.

Много лет назад я переехал жить в Лос-Анджелес. Вскоре я с удивлением узнал от местных жителей, что у них бывает снег. Поскольку прежде мне никогда не доводилось слышать о том, что в Лос-Анджелесе выпадает снег, я спросил:

— И когда можно будет им полюбоваться?

На что получил ответ:

— Когда отправитесь в горы. Они в двух часах езды отсюда.

Поскольку я вырос в Новой Англии, мои представления о снеге сильно отличались от того, как его воспринимали жители Калифорнии. Для меня было странно, что снег можно увидеть, если к нему съездишь. Обычно это он к нам приходил, и мы привыкли с ним жить. Когда вы начнете работать со структурным напряжением, то на первых порах станете только «посещать» его. Оно не будет частью вашего образа жизни. Но чем больше вы будете работать с ним, тем больше оно будет ассимилироваться с вашей жизнью. Просто однажды вы заметите, что оно стало частью вашей реальности. И когда это произойдет, вы начнете не задумываясь понимать, что имен-

но хотите создать и что для вас действительно важно, а также машинально подмечать доминирующие силы в реальности. Сам процесс ассимиляции станет для вас произвольным. Начав добиваться результатов, вы обнаружите, что последующие результаты даются вам легче, потому что вы ассимилировали структурное напряжение и ориентацию на созидание. Ассимиляция структурного напряжения позволит вам овладеть своим творческим процессом.

Глава 16

Стратегические моменты

Отсутствие видимого прогресса

В творческом процессе есть определенные стратегически важные моменты, когда вам начинает казаться, что вы топчетесь на месте или даже пятитесь назад. Стратегическими их делает то, что действия, которые вы можете предпринять в условиях отсутствия видимого прогресса, способны предопределить конечный исход дела – добьетесь вы в итоге успеха или нет. Новоиспеченный путешественник, отправившийся в пеший поход по заповедной тропе через Аппалачи, стоял на вершине утеса. Казалось, до вершины соседнего холма рукой подать: от силы километр. Он направился к ней, но вскоре очутился в долине намного более глубокой, чем предполагал. А ведь уже прошагал километра три, не меньше. С того места в низине, где он сейчас находился, вторая вершина казалась гораздо дальше, чем когда он ее увидел впервые.

Нередко мы полагаем, что цель ближе, чем на самом деле. Когда неопытный турист очутился в ущелье,

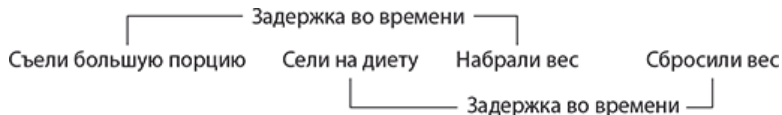
лье, ему показалось, что он отстоит от точки назначения дальше, чем когда он решил к ней отправиться, хотя на самом деле он к ней приблизился. Он не удалялся от второй вершины и не топтался на месте, а двигался по направлению к ней. Аналогичным образом и в творческом процессе бывают моменты, когда вам кажется, что вы отдалились от результата, хотя на самом деле стали к нему ближе. Для человека с рюкзаком наступил стратегический момент его путешествия. Он мог сделать одно из двух предположений: допустить, что тропа, которая, казалось бы, ведет ко второй вершине, на самом деле уводит его в другую сторону. Или же что вторая вершина находится дальше, чем казалось на первый взгляд.

Конечно, он понял, что второе предположение верно, а первое – ложно. Однако в творческом процессе ситуация не всегда бывает столь очевидной, как та, в которую попал наш горе-путешественник. На пути к достижению результатов у вас могут возникать моменты, когда вдруг выясняется, что дорога к этим результатам намного более извилиста и длинна, чем вы предполагали. Но реальность творческого процесса имеет существенное отличие от примера с макушкой горы, а именно: путник знает, что если он продолжит идти, то рано или поздно доберется до вершины. В подобные стратегические моменты творческого процес-

са не всегда бывает так уж просто определить, реально ли достичь результатов, которые держишь в уме.

Задержка во времени

Когда вы впервые попыгаете осуществить изменения в жизни, у вас наверняка будут возникать задержки между моментом инициации перемены и моментом появления результатов. Если вы занимаетесь обучением сотрудников завода, работающих на конвейере, то наберитесь терпения: пройдет некоторое время, прежде чем качество сборки возрастет. А затем, когда качество повысится, придется подождать, пока рынок заметит улучшения и ответит повышением спроса на продукцию, то есть придется пережить еще одну задержку во времени. Нечасто можно получить результаты сразу после действий, направленных на достижение желаемых итогов. Поэтому возможны ситуации, когда вы осуществляете перемены, но на протяжении некоторого времени не можете определить, возымели они эффект или нет. Садясь на диету, вы надеетесь сбросить вес. Но если вы накануне съели большую порцию чего-нибудь, то может получиться так, что в первый день диеты вы на самом деле прибавите в весе.



В первый момент возникает соблазн объявить, что диета приводит к набору веса и вам не подходит. Правда, однако, в том, что результаты диеты не успели проявиться. Между действием и эффектом от него должно пройти время – результаты появляются с задержкой. От верности оценки результатов зависит многое в креативном процессе. Если вы, набрав вес из-за порции еды, решите, что поправились в результате диеты, то, скорее всего, откажетесь от нее. Именно из-за задержки во времени люди нередко бросают занятия, которые были эффективными, но их результаты не успели проявиться быстро. Смысл, который вы придаете своим действиям, может способствовать как увеличению инерции, так и ее уменьшению. Если вы будете учитывать фактор задержки во времени, то сможете более адекватно воспринимать реальность. Если вы же оценка эффективности действий, которые могли бы в итоге привести вас к успеху, окажется неправильной, то будете склонны приостановить эти действия.



Действие производит результат. Результат придает действию смысл. От того, как вы определяете связь между предпринимаемым действием и наблюдаемым результатом, зависит то, как вы будете действовать в будущем. А еще от этого зависит ваша инерция. Когда люди с ориентацией на созидание двигаются к реализации задуманных ими результатов, временные задержки не редкость. У некоторых они вызывают волнение. Но по мере того как вы будете продвигаться к цели, эти моменты будут восприниматься вами как стратегические, поскольку предоставят возможности для ускорения творческого процесса. Со временем – и опытом – придет понимание, как действия могут давать желаемые результаты. Вы научитесь вы-

бирать самые эффективные подходы и корректировать линию поведения, чтобы извлекать пользу даже из не самых рациональных своих шагов.

Пренебрежение реальностью

Один из сложнейших уроков, которые надо усвоить в творческом процессе, связан с умением *видеть текущую реальность такой, какая она есть в настоящий момент*, а не такой, какой мы ожидали или хотели бы ее видеть. Если вы будете пренебрегать тем, что сложившаяся ситуация не соответствует вашим ожиданиям, то лишите себя возможности использовать мощь текущей реальности для создания структурного напряжения. Допустим, вы решили принять участие в путешествии на байдарках по бурной реке. Во время сплава необходимо ежесекундно оценивать ситуацию. Когда начнутся пороги, никакая доза самоуверенности в духе «вода была спокойной, значит, должна быть спокойной и впредь» не поможет преодолеть волны и камни. Скорее наоборот, неспособность оценивать постоянно меняющуюся действительность приведет к тому, что вы очутитесь или в холодной воде, или на острых камнях. И опять-таки если вы, выйдя на ровный участок реки, продолжите налегать на весла, то не только зря потратите массу энергии,

но рискуете снова оказаться в воде. Текущая реальность часто будет оказываться не такой, какой вы ожидали ее увидеть. Если вы упорно не будете замечать эти расхождения, то потеряете связь с действительностью. А ведь мало что так важно для успешного творчества, как способность замечать перемены в реальности по мере их возникновения.

Нежелательные ситуации

Один руководитель корпорации назначил важную встречу для обсуждения путей дальнейшего продвижения электронной продукции компании за рубежом. Двое из пяти представителей фирмы в Европе не смогли приехать из-за разыгравшейся снежной бури, сорвавшей их вылет. Менеджер решил провести заседание без двух сотрудников, но на протяжении всей встречи вел себя так, будто не замечал их отсутствия. Временами казалось, что он не замечает и троих присутствующих. Он отказывался принимать текущую реальность, а именно: что он встречается лишь с тремя европейскими представителями, которым удалось прилететь на встречу с ним. Поскольку реальность часто преподносит сюрпризы – возникают ситуации, к которым мы не готовы, – мы склонны уклоняться от необходимости принять ее. Это подрывает

наши усилия, ведь нельзя построить желаемое, опираясь на ошибочные представления о реальности.

Анализ текущей реальности

Некоторые люди пытаются избежать необходимости осознать реальность. Для этого они переключают внимание на анализ причин возникновения ситуации. Вопрос «Что происходит?» отличается от вопроса «Как произошло то, что произошло?». Многие подменяют один вопрос другим и тратят время на построение бесполезных объяснений, как они дошли до жизни такой. Семейная пара средних лет ехала в Гранд-Каньон. Утром в мотеле им сказали, что каньон находится в четырех часах езды. Они уже преодолели путь в четыре часа, но Гранд-Каньона на горизонте не было. Они поняли, что заблудились. В придорожной автомастерской им указали верную дорогу. Чтобы добраться до места назначения, пришлось ехать еще полтора часа, и все это время они обсуждали, в каком же месте они допустили ошибку, что в итоге оказались не там, где должны были быть. И даже добравшись до Гранд-Каньона и отправившись на прогулку, они битый час анализировали, как же получилось, что они заблудились.

Люди с подчинительно-противительной ориентации-

ей обычно оправдывают этот непродуктивный анализ тем, что, видите ли, полезно знать, как ты очутился в своем теперешнем положении. На самом деле важно другое: *где именно ты находишься*. Более того: каким-то парадоксальным образом мысли о том, как ты попал в настоящую ситуацию, мешают оценить эту ситуацию адекватно. Такие мысли затуманивают взгляд. Диалог той семейной пары был бесполезным, поскольку не мог помочь им проделать путь от места, где они по ошибке оказались, до Гранд-Каньона. *Если вы заметите, что постоянно переосмысливаете то, как вы оказались в нынешней жизненной ситуации, знайте: вы тем самым не позволяете себе оценить текущую реальность в полном объеме.*

Молодая женщина впервые в жизни получила работу за пределами фермерского городка, в котором выросла. Когда она переехала в Нью-Йорк, то поначалу воодушевленно воспринимала новую жизнь. Вскоре, однако, обнаружила, что многие из тех уроков, которые она освоила дома, малоприменимы для жизни на Манхэттене. У себя в городке она привыкла здороваться с прохожими, одалживать знакомым деньги. Теперь же подобными действиями она создавала себе проблемы. Девушка чувствовала, что не готова к реалиям жизни в большом городе. Она начала анализировать свое воспитание и пришла к выводу,

что в ее наивности виноваты родители и друзья. Город и мир стали казаться враждебными, а себя она воспринимала как странника в чужом месте. Она продолжала думать о том, до чего оказалась неподготовленной к общению с миром. Анализ, однако, не мог ей помочь адаптироваться. Если бы девушка приняла тот факт, что Нью-Йорк не похож на ее родной городок и что она не знает, как здесь жить, то сэкономила бы массу времени, потраченного на самокопание. Поскольку девушка освоила науку жизни в родном городе, то уверовала, что сможет жить в любом месте. Это оказалось неправдой. И как она отреагировала? Вместо того чтобы выяснить, каковы новые условия, она пыталась докопаться до причин, почему получилось так, а не иначе.

Нередко подобное затуманивание восприятия реальности происходит тогда, когда люди длительное время находятся в связи друг с другом. В какой-то момент они начинают демонизировать спутника жизни, искать способы отомстить за обиды и вообще воспринимать другого не как человека, а как объект. Чаще всего такое поведение означает, что *один из двоих хочет эту связь прервать*. Чтобы выстроить взаимоотношения, нужны усилия двоих, а чтобы их разрушить, достаточно, чтобы постарался один. Если связь распалась, значит хотя бы один из дво-

их сказал «нет». В первый момент чувства одиночества, несправедливости, нечестности, боли, ущемленного эго, вынужденные перемены в образе жизни и неопределенность будущего мешают видеть реальность. На самом деле нужна мудрость, чтобы сохранить объективность в столь сложной и мучительной ситуации. Но это еще один аспект реальности, и его также нужно принять. Чем точнее вы оцените реальность, тем больше шансов перейти к следующему шагу и создать то, что вы хотите создать.

Чем быстрее вы сможете принять реальность такой, какая она есть в настоящий момент, тем лучше. Эта способность особенно важна, когда реальность оказывается отличной от той, которую вы ожидали увидеть. Чтобы развить в себе такую способность, нужна практика. В творческом процессе от скорости и успешности осознания изменений, наступивших в текущей реальности, будет зависеть способность менять свой подход, чтобы он отражал перемены в обстоятельствах. Вы научитесь принимать даже внезапные изменения не как помехи, а как полезную обратную связь о процессе созидания. Текущая реальность – постоянно меняющаяся точка отправления. Многие успешные психотерапевтические практики строятся на оказании помощи людям в принятии ими текущей реальности во всей ее полноте. Ва-

ше психическое здоровье и эмоциональная стабильность зависят от того, сколь адекватно вы воспринимаете положение дел. Это означает одно: вам надо говорить себе правду о том, какова реальность *на самом деле*, не приправляя объяснениями, чем именно она обусловлена.

Правда о состоянии дел

Поскольку для людей с подчинительно-противительной ориентацией важно избегать дискомфорта, они стараются «сэкономить» друг другу или себе самим часть правды. С детства мы ощущаем давление со стороны общества, пытающегося заставить нас вступить с ним в сговор и давать событиям «нужную» интерпретацию. Мы и сами говорим детям, что «конфеты кончились», хотя знаем: ящик полон сладостей. Просто не хочется, чтобы малыши испортили аппетит. Мы даем искривленную интерпретацию реальности, когда говорим им: «Не лги, а то у тебя вырастет длинный нос». Или: «Мы с папой не ругаемся, а спорим». Смысл социально приемлемого искажения правды состоит в защите людей от неприятных чувств. Когда официант доходит до нашего столика и спрашивает: «Вам понравился ужин?» — мы готовы ответить: «Да, спасибо», даже если нам хочется

сказать: «Ужин был ужасный. Отбивная – жесткая, как подметка. Овощи переварены, торт – засохший, а обслуживание – под стать еде».

Однажды я поехал в отпуск в английскую деревушку на берегу моря. После бессонной ночи на комковатом матрасе я вышел к завтраку и встретил хозяйку гостиницы. Она спросила, как мне отдыхается.

– Спасибо, хорошо, – ответил я. – Только матрас немного бугристый.

– Не может быть, – ответила она обиженно. – Мы в прошлом году сменили все матрасы!

– Ну, тогда вы, наверное, еще можете попросить свои деньги назад, – ответил я, но моя реплика не показалась ей смешной.

Нередко люди, вступая с вами в спор, доказывают, что вы *не должны были* испытывать то, что с вами уже случилось. Если матрасу менее года, он не должен был показаться комковатым. Если продукты только что привезены с рынка, блюдо не должно горчить. Если автомобиль вышел из ремонта, водитель не должен слышать подозрительный стук в двигателе. Попытка отгородить людей от истины строится на мнении, что они неспособны вынести правду о реальности. На самом деле почти каждый человек – и вы в том числе – на поверку намного сильнее, чем принято считать. Если вы привыкли исказить реальность,

то правда может казаться опасной. Правда – не опасна. Она делает нас свободными и помогает творить. Только осознав и приняв факты реальности, мы сможем воспользоваться силой структурного напряжения.

Базовый алгоритм

Те моменты, когда обстоятельства складываются не так, как вам хотелось бы, на самом деле очень важны. Это опорные моменты в творческом процессе. *Какими бы ни были текущие обстоятельства – желаемыми или не желаемыми, – они дают вам ценнейшую информацию, необходимую для понимания настоящего статуса вашего творения.* Более того: когда ситуация или обстоятельства складываются не так, как вам хотелось, – это стратегические моменты. Все потому, что именно в такие моменты вы можете переопределить цель (видение) или местоположение (текущую реальность) таким образом, чтобы и то и другое стало более зримым, а структурное напряжение – более осязаемым. Для этого можно воспользоваться базовым алгоритмом действия в режиме со-зидания. Он способен помочь использовать нежелательные обстоятельства как катализатор, содействующий вашему продвижению к цели. Алгоритм доволь-

но простой, но действенный.

Шаг 1. Опишите, где вы находитесь. Иными словами, уясните предельно точно, какова текущая реальность. Если вы сбились с пути в Гранд-Каньон, так себе об этом и доложите, избегая анализа и комментариев. Скажите себе: «Я потерялся. Я не знаю, в какой стороне находится Гранд-Каньон. Сейчас я въезжаю в маленький городок».

Шаг 2. Опишите, где вы хотите оказаться. Назовите конкретный результат, который вы хотите получить. «Я хочу очутиться в Гранд-Каньоне». Не забудьте отделить то, чего вы хотите, от того, что считаете возможным. Получите представление о подлинных желаниях. Не ограничивайте себя только тем, что в сложившейся ситуации кажется возможным.

Шаг 3. Снова сделайте официальный выбор желаемого результата. Произнесите про себя: «Я выбираю...» и сформулируйте желание. Например: «Я выбираю оказаться в Гранд-Каньоне».

Шаг 4. Двигайтесь далее. Итак, вы выяснили, где находитесь (разобрались в текущей реальности) и куда хотите попасть (уточнили свое видение), а также официально выбрали результат, который хотите реализовать (создали структурное напряжение). Теперь перенесите фокус осознанного внимания с нежелательной ситуации на что-то другое. Пе-

реключите «канал». Смените тему. Можете полюбоваться пейзажем, поболтать с другом или вернуться к тому, чем занимались до момента, когда заметили, что потерялись или зациклились.

Однажды Жюль Анри Пуанкаре, после того как долго и безрезультатно бился над неким сложным уравнением, решил прилечь поспать. Когда он проснулся, оказалось, что решение у него уже в голове. Как-то писатель Джон Хайд Престон задал Гертруде Стайн такой вопрос:

Что делать, если, сядя за стол работать, чувствуешь, что тебя что-то сдерживает? Что слова на ум не приходят, а если и приходят, то они какие-то вялые, лишённые смысла? Что делать, если тебе начинает казаться, что ты никогда больше ни слова не напишешь?

Гертруда Стайн ответила, смеясь:

Есть только один способ продолжать писать — это продолжать писать. Другого нет. Если ты прочувствовал свою книгу глубоко в себе, то она получится столь же глубокой, сколь и твои чувства, особенно когда они льются искренне. Книга никогда не получится более глубокой и искренней, чем твои чувства. Но ты пока ещё ничего не знаешь о своих чувствах — хотя, возможно, думаешь: вот они, уже выкристаллизовались. Ты ничего о них

не знаешь, потому что еще не выплеснул их. Так как же понять, что в итоге получится? Лучшее, что будет в твоей книге, тебе пока еще неизвестно. Было бы все известно – это было бы не творчеством, а диктовкой.

Применение базового алгоритма

Что мог сделать руководитель корпорации, который беспокоился о продажах продукции компании в Европе, в той неприятной ситуации, когда двое из пяти представителей на континенте застряли в снежных заносах? Как он мог применить базовый алгоритм? Давайте сделаем вышеописанные четыре шага вместе с ним.

Шаг 1. Опишите текущую реальность. Он мог бы описать ситуацию так: «Предстоящая встреча имеет огромное значение для сбыта нашей продукции в Европе, но на ней смогут присутствовать только трое из пяти представителей компании на континенте». Такое описание можно было бы назвать адекватным. Для создания структурного напряжения надо иметь ясное представление о состоянии дел. Всякие теории и искажения фактов излишни. Особенно ненужным было бы заявление о причинах, почему двое отсутствуют. Однако, как вы убедитесь, подобное описание

нельзя назвать адекватным в свете того результата, которого хотел бы добиться руководитель.

Шаг 2. Опишите результат, который хотите получить. Он мог бы описать желаемый результат так: «Заседание, на котором присутствуют все пятеро наших представителей». Но действительно ли он мечтает об этом? Здесь легко запутаться. Однако, если хорошенько подумать, станет очевидным, что руководитель описал не тот результат, который желал бы в итоге получить, а запланированный им процесс достижения результата. Неужели все затевалось с целью собрать в одном месте всех пятерых европейских представителей?! Вряд ли. Получается, что руководитель не сможет создать эффективное структурное напряжение. Почему? Потому что он не в состоянии четко сформулировать результат, который хочет получить. Чего же он на самом деле хочет?

Если бы у нас была возможность расспросить его, то, скорее всего, выяснилось бы, что он мечтает о «росте продаж продукции компании за океаном». Встреча с представителями в Европе – лишь одно из мероприятий для достижения результата. Но конечный результат имеет мало общего с тем желанием, которое руководитель сформулировал. Теперь, когда он знает, какой результат хочет получить, его видение можно описать так: «рост продаж за океаном». Менеджер

разобрался с видением желаемого результата. Однако теперь ему необходимо видоизменить ранее данное описание реальности. Если его интересует резкий рост продаж за океаном, тогда нужно как можно точнее описать реальное положение со сбытом продукции. В этот момент надо вернуться и пересмотреть первый шаг алгоритма.

Шаг 1. Опишите текущую реальность. Текущую реальность руководителя к моменту заседания можно описать так: «Продажи продукции компании за океаном неудовлетворительны». Партии товаров прибывают в пункты сбыта с опозданием. Из-за этого многие торговые точки в Европе не могут удовлетворить спрос со стороны клиентов. Товар отправляется из США в Европу своевременно. Задержки возникают после того, как груз прибывает в Европу. На базе этой, уже более адекватной, картинки реальности руководитель сможет прояснить себе свое видение.

Шаг 2. Опишите результат, который хотите получить. Осуществляя второй шаг базового алгоритма, руководитель опишет желаемый результат так: «Рост продаж продукции компании за океаном, обеспеченный в том числе гарантированной доставкой продуктов до торговых точек в Европе в течение 30 дней с момента оформления заказа». На этом этапе руководитель постарается избежать погружения в анализ,

насколько реально получить такой результат. Сейчас он не знает, осуществимо его видение или нет. Он знает одно – и большего ему пока знать не надо, – а именно: это и есть результат, который он хочет получить. И еще: результат настолько четко сформулирован, что он его обязательно узнает, если получит. Наконец, последний вопрос, ответив на который наш герой будет точно знать, действительно ли ему нужен этот результат. Итак, проверяем: «Если бы вы могли получить резкий рост продаж продукции компании за океаном с гарантированным тридцатидневным сроком доставки, вы были бы удовлетворены?» Наверное, руководитель компании ответит утвердительно. Следовательно, это и есть тот результат, которого он хотел бы достичь, и теперь может перейти к следующему шагу.

Шаг 3. Снова сделайте официальный выбор желаемого результата. Про себя бизнесмен может сказать что-нибудь в духе: «Я выбираю рост продаж продукции компании за океаном с гарантированным тридцатидневным сроком доставки».

Шаг 4. Двигайтесь далее. Руководитель может выполнить этот шаг, проведя заседание с тремя приехавшими из Европы представителями компании. Он позволит проявиться структурному напряжению между тем, где он находится (неудовлетворительный сбыт), и тем, где хочет оказаться (рост продаж). Далее

запустится органический процесс, в котором путь наименьшего сопротивления будет вести к «росту продаж». В этом контексте встреча с тремя представителями приобретет для руководителя иной смысл. Во-первых, высокий потенциал самой встречи как шага на пути к достижению результата будет «склонен» к тому, чтобы реализоваться несмотря ни на что. Во-вторых, встреча может способствовать – или не способствовать – достижению результата, а именно росту продаж. Но это уже и не суть важно, так как руководитель во всех случаях сумеет придумать действенный способ реализации желаемого результата. Он сможет сделать это вполне естественным для себя образом, каким бы ни оказался конкретный способ – старым и проверенным или прежде невиданным.

Как можно применить базовый алгоритм к своей жизни? Возможно, вы готовите важный отчет, но идет он ни шатко ни валко. Что делать?

Чтобы воспользоваться базовым алгоритмом, надо описать текущую реальность (шаг 1):

Мой отчет не получается. Два параграфа из трех подтверждают мои выводы, но третий не согласуется с ними.

Затем вам нужно сфокусироваться на том, чего вы хотите (шаг 2):

Я хочу, чтобы отчет получился кратким, ясным и убедительным, с четко выраженными мыслями.

Далее официально выберите этот результат (шаг 3):

Я выбираю: сделать отчет кратким, ясным и убедительным, с четко выраженными мыслями.

Чтобы выполнить шаг 4, можно временно переключиться на что-то другое или вернуться к отчету. Дальнейшее движение может подразумевать возобновление деятельности, которой вы занимались до того, как применили алгоритм. Далее начнется действие структурного напряжения, которое вы сформировали, выполняя первые три шага, и которое поможет вам реализовать задуманное.

Другие примеры применения базового алгоритма

Шаг 1. «Компьютерная программа, которую мы разработали, как оказалось, содержит ошибку. Когда потребитель пытается сохранить файл, программа иногда зависает. Уже было несколько жалоб и возвратов. На рынке начало складываться плохое мнение о нашей программе, хотя она отличная. Ошибка проявляется только в одном из семи форматов, и ее не так

трудно устранить».

Шаг 2. «Мы хотим, чтобы компьютерная программа работала безотказно и удовлетворяла клиентов. Мы хотим также, чтобы она завоевала репутацию лучшего продукта в своем роде, надежного и простого в использовании».

Шаг 3. «Мы выбираем: выпустить на рынок компьютерную программу, которая работает безотказно, удовлетворяет клиентов и пользуется репутацией лучшего и самого надежного продукта такого типа».

Шаг 4. «Мы будем двигаться далее, предпринимая действия для поддержки нашего видения, а именно: быстро устраним ошибку и попросим службу сбыта не продавать больше программы с дефектом и распространить исправленную версию как можно скорее».

И еще один пример:

Шаг 1. «Дети требуют большего к себе внимания, чем я готова им уделять. Я замечаю, что через несколько часов общения с ними начинаю реагировать неадекватно. У меня ощущение, будто я попала в ловушку. Уже несколько недель мне не удалось поговорить нормально со взрослым человеком. Я люблю детей, но начинаю чувствовать враждебность к ним, а не любовь».

Шаг 2. «Я хочу, чтобы у меня с детьми были хоро-

шие отношения. Я хочу, чтобы мои дети были ухоженными. Еще я хочу иметь время для себя. Хочу жить полной, насыщенной впечатлениями жизнью».

Шаг 3. «Я выбираю: иметь хорошие отношения с детьми. Иметь ухоженных детей. Иметь время для себя. Жить полной, насыщенной впечатлениями жизнью».

Шаг 4. «Двигаясь далее, я, наверное, почитаю книжку, позвоню в центр дневного ухода за детьми дошкольного возраста и поболтаю по телефону с подругой».

Овладение искусством создания структурного напряжения

Четвертый шаг базового алгоритма оставляет структурное напряжение *неразряженным*. И это хорошо – вам будет проще ассимилировать его. Структурное напряжение окажется особенно полезным для генерирования естественных процессов, когда путь наименьшего сопротивления ведет прямо к результату, к которому стремитесь. Структура предрасположена к тому, чтобы доступные вам ресурсы реорганизовали себя самым подходящим для разряжения напряжения образом. Один из величайших секретов в искусстве созидания состоит в овладении силой струк-

турного напряжения. Если вы попытаете разрядить напряжение преждевременно, то ослабите способность к реализации результатов. Например, вы можете придумать предлог, чтобы дать реальности неверное толкование: «У нас нет проблем с компьютерной программой. Просто клиенты не умеют ею пользоваться». Или сделать вид, что ваше видение не такое, какое оно есть: «Конечно, мы не попали в Гранд-Каньон, ну и что с того?!»

Однажды, много лет назад, я попробовал воспользоваться ручной пилой для распилки куска дерева. Работа у меня не шла. Случайно ко мне зашел друг, краснодеревщик, посмеялся над моими мучениями и сказал: «Позволь инструменту выполнить работу, для которой он создан». Он показал, как орудовать пилой, и я справился с задачей, причем обошелся меньшими усилиями. Последуйте моему примеру. Не мучьтесь зря, пытаясь разрядить структурное напряжение, возникшее из-за расхождения между текущей реальностью и вашим видением. Позвольте ему самому выполнить работу, для которой оно и создавалось. Вы как творец можете научиться создавать напряжение даже в нежелательных ситуациях и удерживать его до тех пор, пока оно не разрядится естественным для себя образом.

Этика творческого процесса

Если вы ориентированы на созидание, то никогда не окажетесь в положении человека, нарушающего свои моральные и этические нормы. Выбирая созидание, вы тем самым выбираете «быть верным себе». Руководитель корпорации из предыдущего примера не только найдет эффективный способ добиться роста продаж за океаном, но сделает это, оставаясь верным себе. Он никогда не окажется в положении, когда ему придется оправдывать дурные средства хорошей целью. Почему? Потому что хорошие средства – те, которые соответствуют ценностям человеческого духа, – и есть самые эффективные. Они органически проистекают из структуры и позволяют вам идти по пути наименьшего сопротивления к желаемому результату. На самом деле люди используют процессы, нарушающие их моральные и этические нормы, только в одном случае: когда придерживаются подчинительно-противительной ориентации, при которой ощущение бессилия пропитывает всю структуру. Люди пытаются компенсировать бессилие и идут на компромисс с собой, «потому что этого требовали обстоятельства». Любой момент несет в себе потенциал реализации высшего блага. Этот потенциал не вопрос

позиции или отношения, например позитивного мышления. Высшее благо проявляется как результат акта созидания. Поэтому все моменты, и особенно те, что кажутся сложными или безнадежными, – величайшая креативная сила в вашей жизни. «Сложные» моменты на самом деле и есть стратегические, способные помочь вам довести творческий процесс до завершения.

Глава 17

Завершение

Третий этап творческого цикла

Завершение, третий и последний этап творческого цикла, – достижение результата, который вы хотели явить миру. Когда этап будет доведен до конца, вы успешно реализуете свое видение.

Синдром заключенного

Незадолго до освобождения заключенные часто теряют сон и испытывают беспокойство. Как ни странно, симптомы появляются после долгих лет ожидания того дня, когда они выйдут на волю. Подобная тревожность в ожидании каких-то событий возникает у многих людей, не только у заключенных, но чаще не столь заметна. Как мы уже убедились, рассматривая пример структурного конфликта у людей, желающих выстроить хорошие взаимоотношения, чем ближе они подходят к реализации мечты, тем сильнее их тянет в обратную сторону. Нередко путь наименьшего сопротивления уводит их далеко от желаемых от-

ношений. Сама структура вызывает такие колебания, что люди склонны отказаться от результата, к которому стремились.

Ощущения, возникающие на этапе завершения

Обычно с получением результата или доведением работы до конца связываются два типа чувств. Первый тип – чувства радости и удовлетворенности. Вот как писательница Вирджиния Вулф описывала свои ощущения по завершении очередного романа:

Сейчас, в оставшиеся несколько минут, я должна написать: «Слава тебе, Господи, конец “Волн”». Я вывела слова «о Смерть»³⁸ 15 минут назад, перед этим пробежавшись по последним десяти страницам, хотя некоторые моменты получились настолько сильными и пьянящими, что, мне казалось, я еле волочусь, следуя за звуком собственного голоса... Но как бы то ни было, книга завершена. И вот я сижу уже 15 минут с чувством победы, успокоения и со слезами на щеках... Как осязаемы бывают триумф и облегчение! Хорошо ли, плохо ли

³⁸ Роман В. Вулф «Волны» заканчивается словами: «Я даю шпоры коню. Непобежденный, непокоренный, на тебя я кинусь, о Смерть! Волны разбились о берег». *Прим. перев.*

получилось – не знаю, но дело сделано. И, как я отчетливо ощутила в конце, я не просто поставила точку, но закруглилась, закончила, завершила то, что хотела сказать, – хоть и торопливо, и сбивчиво, я понимаю.

Второй тип переживаний связан с депрессией и чувством утраты. В качестве примера подавленности можно назвать состояние, через которое многие женщины проходят после беременности и родов: послеродовая депрессия. У Вирджинии Вулф были и моменты паники по завершении работы, а вслед за ними приходило ощущение радости от своего творения. Вот как она описывает в дневнике момент завершения другого произведения:

Редко когда я чувствовала себя настолько несчастной, вконец несчастной, как вчера вечером примерно в 6:30, перечитывая последнюю часть романа «Годы». Какое жалкое словоблудие, какое несусветное пустословие, думала я. Эдакая демонстрация собственной немощи – и на таком огромном количестве страниц! Я только и смогла, что бросить рукопись на стол и побежать с пылающими от стыда щеками к Леонарду [супругу]. Он сказал: «Всегда так бывает». Но я чувствовала, что – нет, настолько плохо, как в этот раз, не было никогда. Надо запомнить и посмотреть, действительно ли

я буду пребывать в таком же состоянии после следующей книги. Утром я снова погрузилась в чтение, и сейчас мне кажется, что все наоборот: книга живая, бурлит и кипит.

Поскольку завершение у людей нередко ассоциируется с неприятным эмоциональным состоянием, а многие склонны избегать душевного дискомфорта, они стараются избегать и успешного завершения. В творческом цикле завершение – отдельный этап, и в нем необходимо совершенствоваться.

Способность получать

Одна из важнейших способностей, необходимых для творчества, – принимать плоды своего труда. Несколько лет назад я заметил, что и у меня недостаточно развита эта способность. Тогда я только начал пожинать плоды многолетних трудов. Отношения с людьми, которые были мне дороги, приносили удовлетворение; курс «Технологии творчества» пользовался успехом; компания, занимавшаяся его организацией, процветала; и сам я жил в городе, которым бредил с подросткового возраста. Я был рад видеть мечты реализованными, но чувствовал себя странно. И чем значительнее были результаты, тем необычнее я себя ощущал. Я попытался разобраться в происхо-

дядцем и осознал нечто, что меня удивило: я не научился получать. Каким-то образом я не позволял себе принять результаты, на достижение которых потратил годы. Но как только я понял, что принимаю их как-то не так, то решил освоить и эту «науку»: получать то, что заработал. Я видел, что получение результатов – важная часть творческого процесса. Получение – простой момент. Когда почтовая служба доставляет вам посылку, вы получаете ее, принимая из рук курьера. Но пока вы посылку не взяли, ее у вас нет. Если вы не можете получить то, что создаете, то останавливаетесь, не доходя до завершения. Пока вы не впустили результаты своего труда в свою жизнь, они будут не совсем реализованными. Посылки у вас не будет.

Многие люди, с которыми я работаю, испытывают желание служить другим. В каком-то смысле они – эксперты в области отдачи. Но при этом они нередко бывают абсолютными дилетантами в области получения. И таких людей много. Они тратят жизнь на то, чтобы поддерживать окружающих, но не развивают способность получать. Если вы – один из них, то знайте: в вашей неспособности полноценно получать нет ничего от альтруизма, потому что от нее никому лучше не бывает. Окружающие не получают от этого пользы – разве что, глядя на вас, могут научиться, как не надо получать услуги с вашей стороны.

Алхимия наоборот

Исстари алхимики пытались превратить свинец в золото. Многие люди обладают обратным талантом: *превращать золото в свинец*. Трансформировать прекрасные взаимоотношения в противостояние, успех в провал. Некоторые неспособны принимать ответ «да». Когда вы усваиваете ориентацию на созидание, в которой главная движущая сила – сила структурного напряжения – вытесняет структурный конфликт, то начинаете принимать результаты творчества естественно. Поначалу чувство, которое вы будете испытывать, получая желаемое, может показаться вам чуждым и незнакомым. Но вы привыкнете. Получать желаемое – с этим нетрудно свыкнуться. Люди способны научиться терпеть самые ужасные обстоятельства – войны, невзгоды, голод, эпидемии. Точно так же они способны научиться терпеть и получать то, чего хотят. Научиться жить с этим можно, уж поверьте мне.

Завершение и признание

В иудеохристианской традиции принято считать, что человеческие существа, как сказано в Книге Бы-

тия, сделаны по образу и подобию божьему. Если при первом же упоминании Господа в Библии он представлен как творец, а люди сделаны по его образу и подобию, значит они созданы, чтобы творить. Но не только о том, что мы – творцы, говорит нам Книга Бытия. История сотворения раскрывает тайну универсальной структуры творческого цикла. Описанные в Книге Бытия этапы каждого дня творения включают в себя зарождение, ассимиляцию и завершение. Зарождение начинается с выбора, который делает Бог: «Да будет свет», «Да соберется вода, которая под небом, в одно место, и да явится суша» и т. д. Ассимиляция протекает тогда, когда части космоса формируются и предстают во всей своей красе. Завершение происходит, когда Бог заявляет, что полученные результаты удовлетворяют его. Например: «И увидел Бог свет, что он хорош». Повторяющееся заявление «И увидел Бог, что это хорошо» – акт признания. Каждый день творения получает признание. В творческом процессе признание шагов, которые вы предприняли на пути к достижению цели, – важный акт завершения. «И на седьмой день Бог почил от всех дел Своих», тем самым признав, что весь творческий процесс завершен.

Признание вашего творения

Признание результатов творческого процесса не следует путать с актом принятия результатов в свою жизнь. *Принятие – действие, направленное вовнутрь.* Вы принимаете в свою жизнь то, что создали. *Признание – действие, направленное вовне.* Вы даете свое заключение о результатах. Когда художник подписывает картину, то оценивает ее как завершенную. Заключение звучит примерно так: «Картина соответствует моему видению этой картины». В свете структурного напряжения, объявляя результаты полностью или частично реализованными, вы фиксируете важный аспект вашей текущей реальности, а именно: тот факт, что текущее состояние творения меняется и движется в направлении реализации вашего видения этого самого творения. Более того: признание результатов, которые вы сотворили, вызывает и усиливает ощущение, что вы вошли в стадию завершения.

Люди с подчинительно-противительной ориентацией пренебрегают актом признания: какой смысл признавать факт достижения результата, если ты считаешь, что он появился по счастливому стечению обстоятельств, а не как итог твоего труда. Ведь вряд ли вы

будете ставить подпись под тем, что явилось по воле случая. Когда творите, вы – единственный человек, который способен объявить работу завершенной, потому что только вы можете определить, соответствует ли реальность вашему видению. Вспомните дебаты о колоризации черно-белых фильмов. Цвет меняет саму вселенную фильма. Возмущение кинообщества было не совсем понято в Конгрессе, где обсуждался закон о запрещении колоризации фильмов. Вопрос о том, кому принадлежит создаваемый деятелями искусства продукт, обрел особую важность. Если вы создаете произведение, которое удовлетворяет ваше видение о том, каким должно быть это произведение, тогда имеет ли кто-либо право менять его?

Поскольку завершение – важная часть творческого процесса, заявление о том, что произведение закончено, может быть вынесено только его создателем. Как можно определить, в какой момент картина уже готова? Это важный вопрос, поскольку в нее всегда можно внести еще какие-то штрихи. Вы определяете, что она завершена, когда решаете, что она удовлетворяет вашему видению. Иными словами, что текущая реальность соответствует вашему видению результата. Аналогичная ситуация возникает, когда вы пишете отчет. Как можно определить, что он готов? Поскольку в отчет всегда можно добавить детали или внести

поправки, то определить, что он готов, можете только вы, признавая, что отчет соответствует вашему видению о нем.

Для людей с ориентацией на созидание решения такого рода очень важны. В последнее время модно считать, что следует избегать субъективизма. Однако принятие субъективных решений о статусе результатов, которые вы пытаетесь реализовать, – важная часть их сотворения. В одном остроумном эссе для журнала Time Чарльз Краутхаммер³⁹ заметил:

Возможно, самая глубокая причина нравственной неразберихи – само состояние языка. Язык выхолащивают, «очищая» его от моральных различий и делая нейтральным, свободным от оценочных суждений, «непредвзятым». И когда такое происходит, разговоры на нравственные темы становятся непростыми, моральные разграничения – невозможными, а нравоучения – непонятными. Проблема с размыванием моральных различий, даже когда оно осуществляется из лучших побуждений, состоит в том, что превращается в привычку. В привычку, которую все мы можем себе позволить, поскольку

³⁹ Чарльз Краутхаммер (р. 1950) – американский врач, доктор медицинских наук, а также кolumnист, лауреат Пулитцеровской премии, политический обозреватель. *Прим. ред.*

современная терпимость к подобным различиям уже никого не удивляет. Некоторые серьезные идеи используются настолько беспорядочно и в угоду столь разным целям, что они потеряли какую-либо силу. Слово «геноцид», например, стало использоваться для описания почти любого действия, воспринимаемого как несправедливое, – от войны во Вьетнаме до порнографии и контроля над рождаемостью в странах третьего мира. В итоге, как заместитель этого старого слова, появилось новое: «холокост». Но и оно проживет недолго, прежде чем будет затаскано. Недавно комментатор PBS, касаясь падения котировок на фондовой бирже, заговорил о финансовом холокосте. Ведущий даже не дрогнул.

Люди, придерживающиеся подчинительно-противительной ориентации, склонны избегать разграничений и суждений, чтобы минимизировать эмоции, вызываемые конфликтом. Для людей же с ориентацией на созидание оценки и суждения важны, а способность подмечать значимые различия – одно из условий для творческого процесса.

Осуждение суждений

Иногда я думаю, что Джордж Оруэлл действительно

но говорил дело. Хотя у нас и нет Большого Брата или полиции мысли, как и нет телеподсматривателей, следящих за разговорами, зато есть новояз. В зловещем пророчестве Оруэлла новояз был способом контроля над мышлением. Слова словам рознь. Если не проводить разграничения, тогда и определенные мысли будут немыслимы. Почитаем отрывок из эссе Оруэлла, написанного как приложение к роману «1984»:

Новояз должен был не только обеспечить знаковыми средствами мировоззрение и мыслительную деятельность приверженцев ангсоца [английского социализма], но и сделать невозможными любые иные течения мысли. Предполагалось, что когда новояз утвердится навеки, а старояз будет забыт, неортодоксальная, то есть чуждая ангсоцу, мысль, постольку поскольку она выражается в словах, станет буквально немыслимой. Лексика была сконструирована так, чтобы точно, а зачастую и весьма тонко выразить любое дозволенное значение, нужное члену партии, а кроме того, отсесть все остальные значения, равно как и возможности прийти к ним окольными путями. Это достигалось изобретением новых слов, но в основном исключением слов нежелательных и очищением оставшихся от неортодоксальных значений – по возможности

от всех побочных значений⁴⁰.

В романе Оруэлла «1984» одним из методов манипулирования массами было изобретение новых слов, размывающих различия, и объявление вне закона слов, эти различия выявлявших. Добро пожаловать в современность! Теперь у нас есть новые слова, чье предназначение – размывать различия, а слова, в которых различия фиксировались, оказались фактически под запретом. Тенденция охватила все сферы жизни. Свидетельства тому повсюду: технический и бюрократический жаргоны, психоабракадабра, социоказуистика. На абсурдные формы, которые эта тенденция приобретает, указывает и Эдвин Ньюман в книгах *Strictly Speaking* («Строго говоря») и *A Civil Tongue* («Вежливый тон»), приводя ряд примеров. Так, в одном отчете для акционеров написано, что новые продукты отличаются «архитектурной конфигурацией панелей, повышающей атмосферостойкость». Бюрократ, перечислив меры предосторожности, которые были приняты для предотвращения ограблений служащих в дни зарплат, когда они снимают в банкоматах наличные, заявил: «Эти предосторожности представляются уместными в деле разубеждения людей с потенциалом проявления воровских намере-

⁴⁰ Перевод В. Голышева.

ний».

Но нигде эта тенденция не выглядела так глупо, как в идеологии нью-эйдж. В конце концов, можно понять, когда бюрократы изобретают слова, придающие простому видимости сложности. Так они пытаются показать свою важность. В нью-эйдж ситуация иная. Здесь мы сталкиваемся с коверканием слов ради коверкания. Существительные превращаются в глаголы, а глаголы, обозначающие действие, вычеркиваются. Пассивность наделяется новым смыслом: человек представляется не как субъект действия, а как его объект. Многие из последователей движения пытаются быть «каналом для получения и передачи опыта». (Звучит внушительно, не правда ли?!) Каким бы ни был опыт — духовным, психологическим или физическим, — «канальщики» действуют как ретрансляторные станции, передающие то, что «проходит через них», не пропуская через фильтр личного мнения. Одно из слов, которое ньюэйджеры объявили вне закона, — «убеждение». Если кто-то говорит извиняющимся тоном: «У меня сложилось убеждение, что...», это означает, что у человека сформировалось критическое мнение. Но оценивать что-то критически считается недопустимым, и фраза «У меня сложилось убеждение» как бы говорит, что в формировании убеждения его носитель не виноват.

Ситуация напоминает период конца 50#х – начала 60#х, когда можно было услышать схожие обвинения в адрес тех, кого называли «псевдоинтеллектуалами». В те времена оценочные суждения были табу. Но люди, озвучивавшие подобные лозунги, видно, были лишены самоиронии. Они утверждали, что оценочные суждения – это плохо, и тем самым высказывали оценочное суждение. Разве нет?! А как насчет правды? Если у тебя есть мнение, то оно у тебя есть. И этот факт не изменят тренировки в придании словам обтекаемости. Мнение у людей складывается по разным вопросам, хотя бы они этого или нет. Более того: в новоязе без разбора смешаны значения. Например, между «убеждением» и «предубеждением» существует огромная разница, но многие нью-эйджеры считали эти слова взаимозаменяемыми. Постойте! Убеждение складывается *по итогам* наблюдения за реальностью, а предубеждение есть форма мнения, возникающая *до того*, как человек приступил к наблюдению. Предубеждение – искажение точки зрения, затрудняющее восприятие реальности и формирование убеждений.

В эпоху, когда иметь критические суждения не поощряется, сами такие суждения часто бывают плохо продуманы. Люди, не научившиеся иметь свое мнение, облачают суждения в туманные выражения. В ро-

мане Дэшилла Хэммета «Мальтийский сокол» Каспер Гутман спрашивает главного героя Сэма Спейда, не молчун ли тот. Спейд качает головой: «Напротив, люблю поговорить». Гутман остается доволен: «Я не доверяю неразговорчивым людям. Если уж они начинают говорить, то чаще всего в неподходящее время и невпопад. — И далее замечает: — Хорошо говорит тот, кто постоянно в этом практикуется». То же можно сказать и о критических суждениях. Хорошо судит тот, кто практикуется. Критическое мышление нужно поощрять, а не порицать. Когда мы видим, как мало учат самостоятельному мышлению детей, то понимаем: не стоит удивляться их неспособности критически оценивать то, что им преподносят или навязывают. В искусстве способность к критическому мышлению — необходимое условие для творчества. Все люди искусства, чем бы они ни занимались — живописью, танцами, кино или скульптурой, — должны научиться выносить критические суждения.

Когда вы творите, вам необходимо оценивать ход процесса. Насколько вы близки к результату? Насколько эффективны действия? Если вы не умеете улавливать различия, вам будет трудно понять, какое место в жизни вы занимаете, ради чего вы живете. Если вы станете остерегаться проведения разграничений, то все приобретет оттенок произвольно-

сти и случайности. Разве что-то имеет значение, если имеет одинаковую ценность?! Одно из основных умений, которым учат на уроках рисования во всех художественных школах мира, – умение оценивать соотношение света и тени. На этих уроках ученики создают рисунки, в которых некоторые элементы темнее других. При помощи градаций светлого и темного создается объем объекта и ему придается видимость трехмерности на двухмерной поверхности. Соотношение света и тени называется светотенью. А вот и урок для нас всех. Мы сами определяем градацию ценностей в нашей жизни: какие из них будем считать более значимыми, а какие – менее. Мы сами создаем иерархию и решаем, на что будем направлять жизненную энергию, а на что – нет.

Те, кто старается избегать критических суждений, рано или поздно замечают, что им трудно двигаться в сторону своей цели. И дело не в том, что эти люди недостаточно стараются. Просто им сложно это делать. Пару лет назад я дал одному другу несколько биографических книг об известных художниках. Он был удивлен, насколько самоуверенно эти люди выражали свою позицию. Мой друг возвращается в научных кругах, где не принято представлять мнение как истину (по крайней мере не принято озвучивать его тоном, не терпящим возражений, даже ес-

ли вы убеждены в правоте). Он защитил кандидатскую диссертацию благодаря, помимо прочего, и тому, что научился не высказываться безапелляционно. Здесь же он столкнулся с мнением художников из различных эпох, которые свободно выражали свое мнение, не считая, что иногда лучше «перестраховаться» и промолчать. Может, это какая-то профессиональная деформация?

Если творец хочет достичь высот художественной выразительности, он не может перестраховываться. В искусстве необходимо не только иметь мнение и суждения, но еще и честно их озвучивать. Люди искусства привыкают быть бескомпромиссными во всем, что касается их видения и оценки реальности. Если они не научатся этому, то не смогут создавать настоящее искусство. Когда вы практикуетесь в критических суждениях, то становитесь более открытыми к разным точкам зрения. На самом деле, когда вы формируете свое мнение, стоя на крепких позициях, очень полезно знать, что думают по вопросу другие. Некоторые пытаются избегать необходимости формировать собственное мнение. Они ошибочно полагают, что таким образом «открываются» для иных точек зрения. Однако нередко вместо того, чтобы проявлять открытость, такие люди навязывают другим жесткие антиоценочные догмы.

Поиски «признания»

Многие люди, разделяющие подчинительно-противительную ориентацию, ищут похвалы за то, что они делают. Им нужно подтверждение значимости – как их личной, так и их работы. В их представлении успех зависит от того, удалось им или нет заручиться одобрением. Это одобрение иного типа, оно не имеет ничего общего с признанием, о котором мы говорили ранее. Бетховен однажды сказал:

Общество как король: любит, чтобы ему лестили, и за это осыпает милостями. Но подлинное искусство себялюбиво и упрямо, оно не замазывает себя лестью.

Для людей с ориентацией на созидание важно другое: насколько близко их видение – то, что они хотят создать, – к своей полноценной реализации. Может, вашим произведением будут восхищаться тысячи, но если вас результат не удовлетворит, то вы не будете готовы признать работу законченной. И наоборот: может, тысячи людей станут поносить то, что вы создали, но если вы будете считать, что это соответствует вашему видению, то сможете с уверенностью заявить: «Дело сделано и завершено». Только вы можете объявить свое творение законченным.

Энергия завершения

Признавая творение состоявшимся, вы выпускаете на волю особую энергию – энергию завершения. Высвобождаясь, эта энергия начинает подталкивать вас к переходу к следующему творческому циклу. Каждый раз, доводя акт творения до конца, вы накапливаете жизненные силы. И так как жизнь порождает жизнь, то эта энергия устремляется к распространению своего влияния на новое творение. На стадии завершения ваша душа готова к новому акту созидания. Вот как описывает этап завершения своих работ художница Лори Загон:

Когда мое видение проступает на холсте, волнение резко нарастает. В этот момент я увеличиваю скорость нанесения мазков, и меня подхватывает особая уверенность в себе. Я начинаю приговаривать: «Ты это сделала! Сделала!» Далее довести работу до конца уже легко. Иногда может понадобиться внести кое-какие мелкие поправки, но в целом я знаю, нутром чувствую: *дело сделано*.

В прошлом, когда картина бывала завершена, я подолгу продолжала сидеть и смотреть на нее. Мне нужно было время, чтобы начать новую. В последние годы я стала рисовать больше,

чем когда-либо прежде, потому что в момент завершения одной картины уже хватаю новый, чистый холст и наношу на него несколько мазков кистью, чтобы не дать инерции сойти на нет. Благодаря этому методу работы за последние пару лет моя производительность повысилась вдвое.

Ваша жизнь может превратиться в череду творческих актов, которые порождают следующие творческие акты.

Наши природные инстинкты

Гуляя по какому-нибудь городу – неважно, насколько он перенаселен и какие в нем проблемы с экологией и уровнем преступности, – я всегда поражаюсь, сколько энергии люди вкладывают в строительство цивилизации. Они инвестируют в него больше сил и средств, чем тратят на достижение любой другой цели. Однако редко когда подобные акты созидания попадают в заголовки новостей. Почему? Потому что они – не новость. По крайней мере не более чем вывоз мусора или выход в эфир самих выпусков новостей. Однако в новостях рассказывают в основном о реакциях и обстоятельствах. И чем они драматичнее, тем лучше, во всяком случае для того, кто производит новости.

Мы – творческие создания. Наши инстинкты, желания и склонности направлены на созидание. Независимо от того, в условиях какой цивилизации мы выросли – западной или восточной, – наши устремления как биологического вида обращены в одну сторону: в сторону строительства, созидания, изобретения, структурирования и усовершенствования того, что для нас важно. Наша сила изменять мир дошла до наивысшей точки. Эту силу можно использовать двумя способами. В своей инаугурационной речи Кеннеди сказал:

Мир сегодня стал совсем иным. Человек держит в своих бранных руках силу, способную уничтожить все виды человеческой нищеты и все виды человеческой жизни.

Эта сила нам никем не гарантирована, но и отнять ее у нас никто не может. Однако мы можем лишиться себя этой силы сами.

Удел и смысл жизни человека

Только от вас как личности зависит, как вы будете использовать – или не использовать – силу созидания. Вы сами себе высшая инстанция, и ваша судьба – в ваших же руках. Неважно, при каких тяжелых, на ваш взгляд, обстоятельствах вам приходится жить.

Всегда найдутся люди, которым выпало на долю жить в гораздо худших условиях, и им удалось сделать жизнь такой, какой они хотели ее видеть.

Кристи Браун, который был парализован и мог шевелить лишь губами и пальцами одной ноги, стал хорошим художником и известным писателем⁴¹. Бетховен, величайший, наверное, композитор в истории человечества, писал музыку, даже когда оглох. Леонардо да Винчи всю жизнь страдал дислексией. Стивен Хокинг, один из самых выдающихся физиков-теоретиков XX века, страдает амиотрофическим склерозом, парализовавшим его мышцы. Он почти полностью лишен способности двигаться и пользоваться голосовыми связками. Но это не мешает ему делать в своей области науки то, что никто не делал. В начале XX века жил художник Даниэль Урабиета, известный в профессиональной среде как Ла Виерж. Он пережил кровоизлияние в мозг и не мог пользоваться правой рукой. Тогда он начал рисовать левой и достиг таких высот мастерства, что стал знаменитым иллюстратором ведущих французских изданий.

Человек не может быть жертвой обстоятельств. Обстоятельства всегда лишь часть сырья для творческого процесса. Научиться творить – легко. Это дается

⁴¹ По автобиографической книге К. Брауна «Моя левая нога» был снят фильм, получивший в 1989 году премию «Оскар». *Прим. перев.*

нам от природы. Но так как у нас не принято говорить о созидании как об образе жизни, не многие люди развили в себе это умение. Даже дети обладают природными инстинктами и способностями к творчеству, но их нечасто поддерживают и поощряют эти способности развивать. Когда Мэри Спаэт спросили, как родилась идея создания лазера с перестраиваемой частотой излучения, она ответила:

Люди постоянно что-то изобретают. Когда я была ребенком, то любила вырезать и складывать коробки из-под кукурузных хлопьев по-другому, по-новому. Каждый раз, когда мы покупали хлопья, я разрезала коробку, разворачивала ее, затем делала в ней маленькие дырочки и складывала ее так, чтобы язычок мог засовываться в прорезь и коробка могла открываться и закрываться. Сегодня все коробки для кукурузных хлопьев делаются так. Если бы тогда, в восьмилетнем возрасте, я была достаточно сообразительной, то могла бы продать эту идею компаниям – производителям хлопьев.

Инстинкт к созиданию нас не покидает, он ждет возможности проявиться. Когда вы творите, то настраиваетесь на естественное для себя состояние. И как следствие тяготы жизни или исчезают, или перестают быть для вас важны. Такого настроя, однако,

вы не добьетесь, если будете пытаться «решить проблемы». Этот настрой приходит, когда вы стараетесь создать то, что для вас значимо. Когда вы действуете в режиме созидания, ваше существо, умственные, эмоциональные и духовные силы начинают работать в гармонии. Благодаря перестройке путь наименьшего сопротивления будет вести вас к реализации вашего предназначения в этом мире.

Часть третья

Трансценденция

Глава 18

Знаки будущего, знаки времени⁴²

Многие убеждены, что мир на грани катастрофы. Государств, обладающих ядерным оружием, становится больше, насилие над природой вершится повсеместно, экстремизм растет, проблемы в экономике углубляются. Можно сказать, что обеспокоенность людей небеспочвенна. Но я не боюсь за наше будущее. Возможно, я слишком наивен. А может, наоборот: уже помудрел. Или и то и другое. Нет, я действительно не разделяю мнение, что мы на грани самоуничтожения в планетарном масштабе. Разве мы не оказывались в подобных ситуациях и прежде? Вспомним времена Средневековья, пандемию черной чумы, тиранию, рабство, эксплуатацию, войны, жестокость. Разница между тем, что было тогда, и тем, с чем

⁴² Описание реалий автор приводит на момент публикации книги на английском языке в 1989 году; некоторые факты, возможно, утратили актуальность, но тем не менее представляют интерес. *Прим. ред.*

мы сталкиваемся сегодня, в том, что *сейчас* мы действительно можем погубить планету. Одно нажатие на кнопку может послать мир в тартарары. Такое возможно, но я не думаю, что произойдет.

По иронии судьбы именно те, кто больше всего боится конца света, все еще мыслят категориями подчинительно-противительной ориентации, из-за которой мир оказался в таком положении. Если *одно* движение руки в состоянии привести к катастрофе, то как можно надеяться, что какие-либо действия способны обеспечить нам безопасность? Может, это вопрос статистической вероятности? Как мы дошли до такого состояния и какой стиль мышления привел нас к такому положению дел? Может ли этот же стиль мышления избавить нас от опасности вне зависимости от того, сколько бомб уже сделано и сколько лесов уничтожено?

Два пути

В истории человечества четко просматриваются два пути развития. Первый – путь движения подчинительно-противительного мира. В истории этого мира события, формирующие жизнь людей и цивилизации, происходят из сложившихся обстоятельств. Второй – путь, по которому идут строители, исследо-

ватели и творцы. В основе событий, из которых складывается это направление, лежит иная черта человеческой природы – стремление к созиданию, творчеству, знаниям. Такое стремление – врожденное, и оно представляет собой великую силу. История развивается по этим направлениям одновременно, и оба пути прокладываются независимо друг от друга. Иногда они пересекаются, иногда идут параллельно. Во времена войн нередко происходит и то и другое.

Оба этих пути, хоть и по-разному, стали доминантными в истории. С одной стороны, у нас были страшные войны, политические потрясения, экономические махинации и силовые операции. С другой – созидание и творчество всегда оставались ведущими силами в развитии цивилизации. Но может, несмотря на все грандиозное строительство, мы все еще находимся в темном Средневековье? Ведь большинство людей разделяют подчинительно-противительную ориентацию. Чему детей учат в школе, чего требуют от своих сторонников политические организации? Подчиняться и реагировать на обстоятельства так, как положено. В конце концов, люди в темные века не знали, что живут в Средневековье. Они не говорили: «Ох уж эти темные века! Но все пройдет, у нас еще будет Ренессанс, а затем и эпоха Просвещения, и романтизм, а потом уже и индустриальная эпоха,

атомный и компьютерный века». Нет, они говорили друг другу: «Вот она – современность, вот они – высокие технологии!»

Задумываясь о том, насколько мир все еще подвластен подчинительно-противительной ориентации – как он действует под диктовку стратегии манипулирования конфликтом и стратегии манипулирования силой воли или стремится оставаться в зоне терпимости конфликта, – мы можем усомниться в возможности говорить о прогрессе. Разве люди принимают самые важные решения не так, как это делали шесть веков назад?! Да, технологии претерпели изменения, но разве мы как человеческие существа продвинулись хоть сколько-нибудь вперед?

Одна переменна

Но кое-что все же меняется. Крупнейшая из перемен касается, наверное, взаимоотношений власти и индивида. Мы наблюдаем тенденцию к децентрализации власти. Все больше людей располагают все большими ресурсами. Нашу эпоху не назовешь эрой великих лидеров или эрой больших групп, хотя в 60#х многие на это надеялись. Тогда считалось, что эра Водолея возвестит о стирании индивидуальных различий и слиянии воедино массового сознания жите-

лей «глобальной деревни». Но когда маятник исторических колебаний качнулся в обратную сторону, групповые ценности идеалистически настроенных людей 60#х – начала 70#х годов уступили место эгоцентричным ценностям поздних 70#х и ранних 80#х. Хиппи превратились в яппи⁴³. Люди с левыми политическими взглядами и активной гражданской позицией, чья юность пришлась на 60#е, стали родителями поколения молодых консервативно настроенных республиканцев. Может, пламя демократических устремлений потухло под ветром перемен в политике?

Нет, демократия – не политическая система, а идеал. Идеал, который можно описать двумя словами: «свобода личности». Когда идеал восторжествует, систему государственного управления можно будет структурировать так, чтобы общество двигалось именно в таком направлении. Если личность свободна, она способна делать выбор и объединиться с другими личностями ради общего блага, ради достижения общей цели, а также ради защиты и торжества общих интересов. Именно из свободы рождается естественное желание порядка. Идеал свободы всегда рассматривался как вопрос политиче-

⁴³ Яппи (от *англ.* yuppie – *сокр.* young urban professional) – молодые преуспевающие профессионалы, обычно жители крупных городов. *Прим. перев.*

ский, или государственный. Однако такая его постановка выводит на первый план систему. В рамках подчинительно-противительной ориентации свобода должна прийти со стороны системы. Не система должна быть построена для поддержания идеала свободы, а наоборот: системе вменяется обязанность генерировать идеал свободы. На самом деле никакая система не будет делать это. Не стоит этого ждать.

Когда система (государственная, корпоративная, общественная) перестает исполнять свою функцию — служить достижению поставленных перед ней целей, — она начинает обслуживать только собственные интересы. Мы избираем законодателей, чтобы они писали законы. Каждый год на свет появляется все больше новых законов, и при этом множество старых сохраняют силу. Возникает потребность в большем количестве юристов. Мы плодим «технократов» законности, а не поборников справедливости. Когда такими идеалами, как свобода, справедливость, общее благо и сострадание, начинают заведовать бюрократы, смысл теряется. Система способна воспроизводить себя и двигаться «на автопилоте». Укоренившись, бездумность и беспечность начинают порождать еще большую бездумность и беспечность. Центральная власть во многом лишилась доверия, в том числе из-за войны во Вьетнаме, Уотергейтско-

го скандала⁴⁴ и политического лицемерия. Произошла драматическая перемена. Мы больше не полагаемся на правительство и не ждем от него свершений, не надеемся, что оно раздвинет границы и построит великое общество. Большинство людей больше не ожидают от правительства и политиков демонстрации лидерства. В наши дни настоящие лидеры, за редким исключением, появляются из низов, и политики – последние, кто могут с ними сравниться. В этом одна из причин, почему в сфере политики и государственного управления стало мало поистине выдающихся людей. Просто история творится уже не там. Процесс децентрализации власти происходит и по этой причине. Децентрализованная власть может вызвать замешательство у тех, кто привык к централизованной власти, но не у молодого поколения.

Так может ли личность быть свободной? Когда человек находится в структурном конфликте, его действия диктуются структурой. Могут ли люди быть сво-

⁴⁴ 17 июня 1972 года, накануне президентских выборов, на которых кандидат от Республиканской партии Ричард Никсон был переизбран на второй срок, в штабе кандидата в президенты от Демократической партии Джорджа Макговерна в вашингтонском комплексе «Уотергейт» были задержаны пять человек, которые настраивали подслушивающую аппаратуру и, по некоторым данным, фотографировали внутренние документы штаба. Этот политический скандал окончился отставкой Никсона. *Прим. ред.*

бодны независимо от политической ситуации? Да – в той степени, в какой они способны изменить структуру, и эта перемена окажется осуществлена их руками. Если бы люди были «механистическим» продуктом структуры, условий существования или психологии, они не могли бы стать свободными. Есть небольшая группа людей, которая верит в обратное, но она не выражает мнение артистического сословия мира, всех людей искусства, которые понимают разницу между выбором, то есть решением, и последствиями, с одной стороны, и предопределенностью – с другой. Свобода личности может быть поддержана системой, но не может быть создана системой. Как прекрасно сказал Роберт Фрост в поэме «Как трудно не принять венца, когда велят твой дух и обстановка»:

Творцам она [свобода] не так уж и важна.
Необходимую для них свободу
они обычно чувствуют в себе
и в самой сути своего искусства⁴⁵.

Свобода выбора имеет фундаментальное значение для творческого процесса. Ощущение обладания такой свободой играет важную демократизирующую роль, особенно когда демократия воспринимает-

⁴⁵ Перевод В. Кормана.

ся не только как политическое понятие. На самом деле сегодня на авансцену выходят иные силы демократии, которые корнями не уходят в политику, но способны влиять на политическую систему. На наших глазах вершится настоящая революция.

Настоящая революция

Наконец-то революция свершилась. Она созвучна с тем, что сделал Генри Форд в начале XX века. Мало кто может представить, каким был мир до Форда, сделавшего доступным для масс персональный транспорт. До того только богатые люди могли позволить себе иметь автомобиль. Форд изменил лицо сначала Америки, а затем и мира. Планета стала более доступной для людей. Они получили возможность запросто выбираться из дома и объезжать города и веси. Зачинщиками нынешней революции стали Стив Джобс и другие молодые люди, которые вместе с ним разработали компьютер, доступный массовой аудитории. Признаюсь, мы родом из той эпохи, когда компьютер олицетворял все презренное, что есть в технологиях: получившее силу закона бюрократическое мышление, увековеченное мощью машины.

Как-то вернувшись домой из поездки, я купил себе Macintosh и установил на нем цифровой интерфейс

всех музыкальных инструментов, создав электронную музыкальную студию у себя дома. Технологии произвели коренные перемены в этой области. Сегодня большая часть музыки для кинофильмов создается на компьютерах и электронных инструментах, которые звучат так же душевно и чувственно, как в саундтреке к фильму «Полиция Майами, отдел нравов». На «Технологиях творчества» мы используем как IBM (для ведения бизнеса), так и Macintosh (для творчества). Мы – одна из многих компаний, которые полагаются на компьютеры так же, как прежде – на пишущие и копировальные машины. В последние годы технологии претерпели изменения и стали намного доступнее для пользователей.

Компьютерные технологии превратились в мощный фактор демократизации. Технологии, которые раньше воспринимались как нечто ограничивающее возможности, открыли нам другое лицо – умного, энергичного и способного друга, на которого можно положиться в отважном путешествии от мечтаний к созиданию. Моему поколению удалось лишь одним глазком заглянуть в будущее, получить беглое представление о новых источниках креативности, которые наши дети будут воспринимать как нечто само собой разумеющееся. Одно из основных отличий между нынешней эпохой технического прогресса и эпохой ин-

дустриальной заключается в местоположении власти.

В индустриальную эпоху власть находилась в руках кучки избранных. Большинству людей приходилось подстраивать жизнь под нужды промышленности: они селились близ фабрик и заводов. Здесь же кормилась местная экономика. Между рабочими, хозяевами магазинчиков, представителями властей и компаний складывались запутанные отношения. В новую технологическую эру власть переходит в руки возрастающего количества людей. Перед нами открывается широкий выбор: где работать, где жить, как организовывать свою жизнь и жизнь своего сообщества. По тому энтузиазму, с которым я говорю о компьютерах, вы можете заключить, что я рассматриваю их как спасительную силу эпохи. Но это не так. Если полагаться только на них, то можно оказаться в тупике. Если бы компьютерные технологии были единственным фактором прогресса, тогда у нас было бы не так много оснований рассматривать их как цивилизационную силу. Существуют и другие силы.

Другая сила

Интересно: какая сила смогла преобразить Китайскую Народную Республику и за 20 лет превратить ее из деспотической коммунистической державы в стра-

ну, где виден четкий тренд к предоставлению все больших свобод? Ответ: успешный пример Японии. Став одной из мощнейших экономик, Япония показала Китаю, как велика сила предпринимательства. Само по себе свободное предпринимательство – всего лишь экономическая система. Но оно порождает потребность и в других свободах. Сегодня Япония – доминирующая экономическая сила в Азии, и другие азиатские страны, даже те, которые находятся за «бамбуковым занавесом», как говорили раньше, начинают экспериментировать со свободой предпринимательства и другими формами свободы. Никто из архитекторов американской внешней политики в послевоенный период не мог представить такого хода событий.

Свободное предпринимательство имеет в Китае долгую традицию, олицетворение которой – ловкие и работающие китайские иммигранты, вкладывающие свою энергию в развитие бизнеса по всему миру. Однако подавляющее большинство огромного населения Китая выросло в условиях коммунизма, и ему знакома только коммунистическая система. Мао Цзэдун был мастером политических революций. В 1949#м, когда стало понятно, какое будущее уготовано Китаю, все заговорили об угрозе, исходящей от этой страны. Как нам объясняли в школе, доктрина маоизма могла

распространиться по всей Азии. В этом заключалась известная «теория домино»: если Китай станет коммунистическим, то станет коммунистическим и Индокитай, а затем Корея, Лаос, Вьетнам, Камбоджа и Таиланд. За ними последуют Филиппины и Индия. Тогда уже и Япония с Австралией могут не устоять. Эта теория сгубила много невинных жизней⁴⁶. Возможно, сгубила напрасно, и от этого трагедия становится еще горше.

Хотя Мао знал, как устраивать революции, он не знал, как управлять страной с самым многочисленным населением в мире. Он пытался насаждать свои политические взгляды среди населения, но понял, что терпит неудачу, и тогда придумал интересный ход: устроил еще одну, успешную, революцию. Культурная революция – «патент» Мао. Избавь страну от всех деятелей искусства, учителей, мыслителей и интеллектуалов! Пошли их в деревню, чтобы они осознали, в чем разница между марксизмом и маоизмом, и разобрались, чем отличаются ценности «пролетариев» от ценностей «крестьян»! В определенном смысле Культурная революция была более драматич-

⁴⁶ Сформулированная американским президентом Д. Эйзенхауэром «теория домино», в соответствии с которой победа коммунистов в одной азиатской стране приведет к лавинообразному распространению коммунизма в соседних странах, стала одной из основных причин войны во Вьетнаме. *Прим. перев.*

ной и пугающей, чем первая китайская революция.

Изначально было два лагеря: с одной стороны – диктатура Чан Кайши, с другой – Мао. Большинству китайцев было все равно – что националисты, что коммунисты. У Культурной революции не было такого врага-злодея, как Чан Кайши. Чан был идеальным символом всего, против чего устраивалась первая революция. Отстранение его от власти можно было рассматривать как прогресс. Но менее чем 20 лет спустя, в 1966 году, другой такой идеальный символ найти было сложно. И тогда новым врагом избрали индивидуализм, ставший синонимом разложения. Пафос революции был направлен против всего, что можно было заклеить как упадничество, что отличалось от «крестьянских ценностей». Сравните то время с настоящим. Недавно я смотрел сюжет о Китае. Свободное предпринимательство – растущая тенденция, особенно среди крестьян. «Упадничество» повсюду – в форме японских стереосистем, стрижек на западный манер. Неужели это результат Культурной революции?! Знай об этом Мао, перевернулся бы в гробу.

Один молодой китаец, у которого телевизионщики брали интервью, говорил о новом радиоприемнике и любви к рок-музыке.

– Что бы сказал на это Мао? – спросили его.

- Кто? – переспросил парень.
- Мао Цзэдун, – уточнил журналист.
- Откуда мне знать! – прозвучал ответ.

К переменам в Китае привело действие многих факторов. Но я думаю, что решающим стал пример Японии – демонстрация успехов свободного предпринимательства. Если Японии удалось добиться успеха, то и вся Азия, в том числе и Китай, должна взять это на заметку.

Наследие

Когда Джон Кеннеди стал президентом, я был еще подростком. Люди быстро забыли, что происходило в Америке с 1960 по 1963 год. С тех пор случилось многое, омрачившее память Кеннеди. Его наследие так и осталось непонятым большинством историков и биографов. Они фокусируются на событиях той эпохи и пытаются оценивать его политические свершения в узких рамках, не понимая, что наследие Кеннеди – его дух. Дух устремленности к достижению всего наивысшего, на что способно человечество. Этот дух нельзя описать и объяснить событиями, пусть даже выдающимися. Как невозможно объяснить влияние Элвиса Пресли на историю рок-н-ролла, слушая его записи. Кеннеди сказал народу:

Я верю, что нынешние времена требуют изобретательности, инноваций, находчивости, решений. Я прошу каждого из вас быть пионером этих новых рубежей. Я обращаюсь к тем, кто молод сердцем – независимо от возраста, к тем, кто крепок духом – независимо от партийной принадлежности, ко всем, кто отзывается на библейское веление: «Будь тверд и мужествен; не страшись и не ужасайся».

Убийство Кеннеди стало одним из величайших потрясений для страны и мира в послевоенную эпоху. Вместе с ним внезапно погасло и яркое пламя надежды, смысла и задора. В 1970 году в Мадриде мне довелось беседовать с одним итальянским режиссером.

– Мне не хватает Кеннеди, – сказал он, – как не хватает родной матери.

Боль утраты была слишком велика для тех, кто любил президента. Когда Линдон Джонсон втянул страну еще глубже в войну с Вьетнамом – во имя исполнения воли Кеннеди, – молодежь Америки поняла, что мир снова оказался в руках глупцов, наделенных властью. Если что-то и могло положить конец новому началу, порожденному видением Кеннеди – видением исследователя, строителя и творца, – так это именно контраст между двумя президентами. Контраст, который

подорвал веру и вызвал разочарование. Но разочарование – великая сила. Оно может превратить «домашних» идеалистов в рьяных революционеров. Личность Кеннеди во многом свели к образу красивого, молодого, стильно одевающегося мужчины с харизмой и претензиями на власть. Отчасти ответственность за такое опошление лежит на политиках, которые пытались подражать его стилю, а также на репортерах. Мне лично такого рода политики напоминали самозванцев – имитаторов Элвиса Пресли. А многие журналисты, похоже, неспособны отличить оригинал от подделки. Они не улавливают сути. Кеннеди олицетворял не только харизму и идиллическую атмосферу. Он заявлял миру:

Да, мы все – идеалисты. Мы все – мечтатели. Пусть не говорят о нашем поколении, что мы оставили свои идеалы и мечты в прошлом, а устремления и решимость – своим противникам. Мы проделали слишком большой путь, мы пожертвовали слишком многим, чтобы теперь отказываться от своего будущего. Мы должны всегда помнить слова Гёте о «конечном выводе мудрости земной», открывшейся ему: «Лишь тот достоин жизни и свободы, кто каждый день за них идет на бой!»

Когда Кеннеди выражал надежды и свое видение будущего мира, американцы ловили каждое его сло-

во. Он смог захватить их воображение и пробудить глубокий скрытый альтруизм. Я помню, как однажды, вскоре после объявления Кеннеди о формировании Корпуса мира, я пошел в школу. Один из самых рослых мальчиков в классе, который пользовался репутацией школьного забияки, вел себя совершенно непривычно.

– Что с тобой? – спросили мы его.

– Я только что вступил в Корпус мира, – ответил он тихо и торжественно.

После смерти Кеннеди люди пытались справиться с болью и крушением надежд. И все же глубоко в душе мы хранили верность истине: наша судьба – в наших руках. Политики эры Кеннеди сошли со сцены. Боль утихла. Новые поколения не знают, что это такое – балансировать на грани бездны, пусть и недолго. Поскольку Кеннеди вел за собой нацию тем историческим путем, который прокладывают строители, исследователи и творцы, его наследие не политическое – оно касается наших ориентиров. Кеннеди умер, но его видение живо. Он был выразителем ориентации на созидание, когда говорил:

Власть делает человека самонадеянным, а поэзия напоминает ему об ограниченности его возможностей. Власть сужает его интересы, а поэзия напоминает ему о богатстве

и разнообразии его опыта. Власть коррумпирует, поэзия — очищает. Потому что именно искусство определяет основные человеческие истины. Художник, верный своему видению реальности, становится последним оплотом свободы личности против вторжения общества и государства в ее мысли и чувства.

На какое-то мгновение государство и ориентация на созидание слились воедино, но затем разошлись. Но момент не прошел бесследно.

Цивилизация созидателей

В прошлые века малая доля населения умела творить, а те, кто владел искусством творческого процесса, редко применяли его к своей жизни. Обычно такими сферами оказывались музыка, живопись, литература, танец или архитектура. Как подумаешь, насколько неискушенным был мир в области творческого прогресса, диву даешься, как ему удалось столько всего создать. Пятьсот лет назад большинство людей на планете были неграмотными. Сегодня от каждого, кто приходит устраиваться на работу, ожидается, что он умеет читать и писать. Наступит день, когда столь же естественным требованием будет грамотность в области творческого процесса. На интервью вас будут спрашивать: «Вы владеете творческим

процессом?» Представьте, каким может стать мир, когда обучение творческому процессу станет частью образовательной системы, когда творить научится каждый школьник. Эта сила будет очень мощной.

Глава 19

Сила трансценденции

Решающий фактор

Многие чувствуют себя заложниками прошлого, считая, что события детства предопределили то, как сложится их жизнь в будущем. Одни воображают себе, что процесс их рождения на свет был настолько мучительным, что усилия с их стороны не сотрут последствия нанесенной им травмы. Другие убеждены, что стали жертвами неправильного воспитания или отношения со стороны родителей. Третьи считают, что стиль их поведения предначертан генами, а генетический код – решающий фактор, от которого зависит, кем они станут в жизни. Четвертая группа убеждена, что все зависит от их астрологического знака или личного числа. Пятые считают решающим фактором социальное происхождение. Есть и те, кто утверждает: место в мире определяет половая принадлежность. Подобных теорий много. Все они построены на допущениях, характерных для подчинительно-противительной ориентации. И все они продвигают идею о том, что ваше будущее в значитель-

ной степени predetermined и вы можете изменить лишь немного.

Разные теории предлагают разные методы «работы» с факторами, определяющими вашу жизнь. Одни предлагают эти факторы понять, другие – их пересилить или отрицать. Третьи – ими манипулировать. Четвертые – принять их. Пятые – «договориться» с ними. Теории о «решающих факторах» импонируют людям с подчинительно-противительной ориентацией, потому что дают возможность сложить с себя ответственность за происходящее. Когда же вы переходите к ориентации на созидание, то начинаете двигаться по пути управления причинно-следственными связями. Вы становитесь главным решающим фактором в своей жизни. Этот переход осуществляется путем пробуждения к жизни факторов более высокого порядка, таких как фундаментальный, первичный и вторичный выбор, структурное напряжение, стремление к реализации подлинных ценностей и к сохранению верности себе. Перечисленные факторы высшего порядка всегда будут иметь приоритет перед факторами более низкого уровня: манипулированием силой воли и структурным конфликтом. Ориентации на созидание, однако, свойственна еще одна сила, фактор еще более высокого порядка, нежели управление причинно-следственной зависимостью. Это си-

лу я называю *трансценденцией*.

Трансценденция

Трансценденция – это способность родиться заново, начать жизнь с нуля, с чистого листа, перевернуть страницу, получить второй шанс. Трансценденция не интересуется прошлым – что у вас там было: сплошные победы или череда поражений. Входя в состояние трансценденции, вы обретаете способность построить свою жизнь заново, не чувствуя на своих плечах груза прошлых побед или поражений. Трансценденция – больше, чем всеобъемлющее понимание того, что прошлое осталось в прошлом навсегда! Она подразумевает *перестройку всех аспектов самого себя в соответствии с источником вашей жизни*.

История Скруджа, героя рассказа Чарльза Диккенса «Рождественская песнь», – прекрасный пример реализации силы трансценденции. С помощью Духа Рождества Скрудж смог увидеть свое прошлое, настоящее и возможное будущее и получил второй шанс прожить жизнь, только уже по-другому. Когда он проснулся в рождественское утро, одно то, что он еще жив, стало подарком, открывшим ему новые возможности – в том числе и для новой жизни. Другой герой –

Малютка Тим, болезненный, но мудрый ребенок, который символизирует природную доброту. В течение ночи, проведенной с привидениями, у Скруджа складываются особые отношения с Малюткой Тимом. И когда Скрудж спрашивает у Духа Рождества, выживет ли Малютка Тим, Дух отвечает: «Если Будущее не внесет в это изменений, я вижу пустую скамеечку возле этого нищего очага и костыль, оставшийся без хозяина, но хранимый с любовью». То, что Скрудж потянулся к Малютке Тиму, и то, что Малютка Тим потянулся к Скруджу, стало катализатором трансценденции Скруджа. На практике именно своей трансценденцией Скрудж смог спасти жизнь Тима, как и Тим смог спасти жизнь Скруджа. Изменив свое отношение к Малютке Тиму, символу прирожденной человеческой доброты, Скрудж смог «откупиться» и спасти собственную жизнь. Переосмысливая отношение к природной доброте, вы вдыхаете новую жизнь во все то лучшее, что есть в вас. С самого момента своего пробуждения тем рождественским утром и до конца своих дней Скрудж будет вести себя уже по-новому. Но произошедшая с ним перемена не поверхностная и коснется не только его поведения. Это перемена, в корне меняющая его жизненную ориентацию. Скрудж начинает осознавать ценность каждого мгновения и оказывается способен подняться до вы-

сот добродетельности.

Если бы он получил просто «вершинный опыт»⁴⁷, то не пережил бы фундаментальную перемену в ориентации. Хотя вершинный опыт мог бы на время изменить его поведение, в дальнейшем этот герой вернулся бы к своему старому образу жизни и стал, как и прежде, скупым и жадным. Но поскольку перемены в Скрудже произошли на уровне ориентации, он сделался иной личностью, как будто родился заново. И с этого момента его прошлое перестало иметь к нему отношение. Каждый последующий день наполнялся новым содержанием. Не все перемены в ориентации, даже желательные, несут в себе силу трансценденции. Вы можете изменить ориентацию и при этом продолжать существовать в линейной причинно-следственной системе. Трансценденция действует за рамками этой системы. Трансцендентность дает силы начать с нуля вне пределов системы, в которой действовали прежние причинно-следственные связи. И так как трансценденция – новое состояние, когда вы в него входите, каждое движение наполняется новыми возможностями, которые прежде не казались достижимыми.

⁴⁷ Вершинный опыт (или вершинные переживания) – в психологии краткие моменты самоактуализации, в которые, однако, люди узнают о себе и мире гораздо больше, чем в обычной жизни. *Прим. перев.*

Трансценденция и акт творчества

Творчество дает возможность выйти за рамки собственной личности. Занимаясь творчеством, вы работаете с двумя типами законов: *причинно-следственной связи* и *трансценденции*. Осуществляя творческий акт, вы, во-первых, увеличиваете способность использовать причины, чтобы производить следствия (иногда связь причины и следствия называют «законом кармы», но не этот закон есть сила высшего порядка в творческом процессе). Во-вторых, творя, вы запускаете в действие закон трансценденции, реализующийся за пределами пространственно-временного континуума и за пределами причинно-следственных связей. Когда вы приступаете к созданию новой картины или к другому акту творчества, прошлое заканчивается, новый момент порождает новые возможности.

Для вас как творца прошлые причины и следствия перестают быть решающим фактором. Вы входите в состояние трансценденции, и с этого мгновения может произойти все что угодно. В ориентации на созидание прошлое, конечно, имеет свои функции. Оно поддерживает вас в процессе совершенствования умений. Годы, проведенные в образовательной

среде, не ограничивают ваше видение, которое вы можете в себе выработать, или результаты, которые можете реализовать. Прошное *помогает* вам. Владение в совершенстве искусством управления причинно-следственными связями способствует поддержанию состояния трансценденции и готовит к адекватному переносу трансцендентального опыта в реальность. Через акт творчества вы переносите в реальность собственную *жизненную силу*.

Тот, кто говорит о трансценденции, используя выражения типа «Я лишь инструмент в руках Всевышнего», не понимает связи между собой, творцом, и тем особым моментом, который реализуется через него как творца. Представления о том, что действия человека в творческом процессе не имеют значения, преподносят в ложном свете индивидуальность личности. Если бы не свободный выбор человека, многие прекрасные результаты не появились бы на свет. Создавая свои симфонии, Бетховен, возможно, испытывал на себе влияние интуитивного восприятия более высокого порядка, *но нужен был человек Бетховен, чтобы написать эту музыку. Эта музыка – его творение, и она не существовала прежде, чем Бетховен ее сочинил*. Своим присутствием на планете вы делаете возможным появление творений, которые мир иначе не увидел бы. Эти творения становятся воз-

можны потому, что рождаются из вашей концепции, из того, чему вы научились, с чем экспериментировали, к чему стремились. Я не знаю ничего более божественного, чем акт творчества. Все измерения, в которых вы существуете, сходятся в мгновении, в котором проистекает творческий процесс.

Блудный сын

Другая история, блестяще иллюстрирующая принцип трансценденции, – притча о блудном сыне. В ней рассказывается об отце, у которого было два сына. Один из них покинул дом и пропал, а другой, «хороший мальчик», остался дома и трудился вместе с отцом. Однажды блудный сын вспомнил про отчий дом и решил вернуться, не думая о том, что его там ждет и как его там встретят. Когда он вернулся домой, отец, считавший юношу погибшим, был так счастлив, что устроил грандиозный праздник. Родитель не только принял своего блудного сына и признал за ним все его права наследника, но даже продемонстрировал свою любовь к нему намного ярче, чем если бы отпрыск никуда не уезжал. «Хороший» сын, который все эти годы оставался дома, был возмущен почестями, с которыми встретили его блудного брата. Когда он пришел к отцу, чтобы выразить негодование, тот по-

пытался объяснить ему свои действия: «Видишь ли, я думал, он умер, а он, оказывается, живой. Думал, пропал, а он нашелся».

Отец и двое его сыновей олицетворяют три аспекта вашей личности. Отец – источник вашей жизни. Хороший сын – та часть вас самих, которая подстраивается под источник. А блудный сын – та часть, которая пошла наперекор источнику, откололась и попробовала не быть верной вам и всему лучшему, что есть в вас. Но наступает момент, когда блудная, бунтарская часть вашей личности вспомнит об истоке и решит вернуться к нему, как блудный сын в притче. Более того: как и в рассказанной истории, «исток» мечтает о воссоединении всех частей и приветствует возвращение отколовшейся части – как отец встречал своего блудного сына. Однако «хорошая» часть вас самих – та, что все эти годы старалась функционировать «правильно», оставаться верной вам и вести себя как полагается, – противодействует воссоединению всех трех частей вашей личности. *Полной интеграции вашей личности противится не «блудная» ее сторона, а та часть, которая вела себя «правильно» и пыталась быть хорошим человеком.*

Большинство людей полагают, что внутренней интеграции их личности мешает «блудная» часть: неблагоприятное, компромиссы, недобросовестность,

беспринципность, предрассудки и непокорность. Все наоборот! «Блудная» часть личности имеет естественную склонность к возвращению «домой», к истоку, к воссоединению с ним. Это не из-за нее вы не можете простить себе содеянное, а из-за «хорошей», «послушной» части. Она противится врожденному желанию быть собой, со всеми достоинствами и недостатками. Когда блудный сын вспомнил, что может вернуться домой, он так и сделал, ни на что не рассчитывая. Когда в вас проснется желание быть цельной личностью, возвращайтесь к себе, не выдвигая никаких требований и не питая надежд. И тогда точно так же, как отец обрадовался возвращению своего сына, ваш исток встретит вас с радостью, не требуя раскаяния. Эта безусловная любовь, которую питает отец (исток), его мечта о вашем возвращении – мощная сила, которая позволяет трансценденции случиться. «Я думал, он умер, а он, оказывается, живой».

Односторонние сделки

Чтобы возвращение блудного сына было полным и окончательным, двум сыновьям необходимо помириться. Однако в истории происходит один интересный поворот. В начале притчи отец и тот сын,

что остался дома, были заодно, в то время как блудный сын пошел другим путем. Когда же «гуляка» вернулся, уже он и его отец оказались заодно, а хороший сын – против. Как произошла такая перемена? Хороший сын заключил с отцом негласный договор, который можно было бы назвать односторонней сделкой. В типичном для людей с подчинительно-противительной ориентацией стиле парень решил: если он будет вести себя «как должно» и следовать «правилам поведения», то окажется вознагражден отцом. И был шокирован, когда увидел, что отец приветствует и чувствует возвращение его брата, который сбился с пути истинного.

Многие заключают похожие односторонние сделки. Как правило, при таких сделках один человек принимает по умолчанию, что если он будет соблюдать правила, другие люди (или даже Вселенная) должны будут ответить определенным образом. Противная сторона, как оказывается, никогда не давала согласия на заключение подобного договора, а нередко даже и не знает о его существовании. Классическим примером односторонней сделки может служить начало многих любовных отношений, когда человек в одностороннем порядке решает начать ухаживать за другим человеком, при этом подразумевая, что тот ответит ему взаимностью. Если второй человек не давал

подобных «надежд», то мы имеем дело с односторонней сделкой. Есть те, кто старается жить «правильной» жизнью, как бы заключая сделку со Вселенной. Беда в том, что Вселенная никогда ничего им не обещала и в сговор с ними не вступала.

В притче о блудном сыне действия «хорошего парня» – часть односторонней сделки, увязанной с наградой, которую он ожидает получить от отца. Но такой сделки с ним отец не заключал. Если бы хороший сын вел себя добродетельно, потому что хотел быть добродетельным, а не потому, что рассчитывал получить награду из рук отца, тогда его действия сами по себе были бы наградой. Однако в притче содержится намек на то, что хороший сын вел себя «правильно», исходя из неких скрытых мотивов. *В типичном для подчинительно-противительной ориентации стиле хороший сын делал то, что, как считал, он должен делать, а не то, что хотел.* Та часть вас самих, которая заключает односторонние сделки с вами, похожа на хорошего сына. Если вам трудно простить себе, что вы не были верны себе в прошлом, то, возможно, причина в том, что вы когда-то заключили с собой подобную сделку.

Быть или не быть совершенным

Многие люди требуют от себя и окружающих совершенства. Но мы живем в несовершенном мире, в котором до совершенства доведено лишь одно качество: несовершенство. Как писал Виктор Франкл в своем труде *Man's Search for Meaning*⁴⁸, даже святые стали святыми не потому, что задались такой целью, — они заботились не об этом, а лишь о том, чтобы служить Богу. Многие люди, с которыми мне приходится встречаться на семинарах, полагают, что должны быть безупречными в своем деле. Они винят себя за то, что несовершенны, и отказываются простить себе свои «прегрешения». Никто не может дать вам прощения, кроме вас самих — вместе с «хорошей» частью вашей личности, которая стремилась к совершенству и потому не давала вам до сих пор простить себя. Когда вы вернетесь «домой» без ожиданий, скрытых мотивов и односторонних сделок, тогда произойдет коренная перемена в структуре вашей жизни. И путь наименьшего сопротивления приведет вас в состояние трансценденции, в котором не может не произойти интеграции вашей личности. Если

⁴⁸ Издана на русском языке: Франкл В. Человек в поисках смысла. М.: Прогресс, 1990. *Прим. ред.*

для людей с подчинительно-противительной ориентацией естественная цель – достижение недостижимого совершенства, то для людей с ориентацией на созидание естественная склонность – трансценденция.

Сила истока, сила первичного «я»

Почему трансцендентность превосходит по силе причинно-следственную связь? В структурной игре сил трансценденция – сила высшего порядка и имеет приоритет перед силами низшего уровня. *Ничто не может сравниться по силе с силой истока самого нашего «я».* Исток вашей жизни стремится к самовыражению через вас. Можно провести аналогию с силой безусловной любви отца к двум сыновьям – блудному и хорошему. Жажда увидеть свое чадо, которую испытывает отец из притчи, – это жажда безусловной любви к полному своему выражению. И поскольку любовь безусловна, она ничего не требует взамен. Точно так же и ваше первичное «я» жаждет воссоединения со своим истоком, как блудный сын мечтал вернуться домой. Говоря «первичное», я отнюдь не имею в виду эгоистичное, злое или инфантильное существо, каким описывают «я» в некоторых психологических системах. Я использую это слово скорее в том смысле, в котором его используют каббалисты – для выраже-

ния «первичного стремления к добру». В этом контексте «первичный» отсылает к глубочайшей устремленности человеческой природы к воссоединению с истоком своей жизни. Иногда эту устремленность называют душевным порывом, потому что она зарождается на уровне более глубоком, чем тот, на котором действуют структуры, формирующие ваш образ жизни. Именно эту устремленность имел в виду Святой Августин, когда говорил: «Наши сердца не обретут покоя, пока не успокоятся в Тебе».

Трансцендентная структура

Между двумя этими силами – истока и первичного «я» – есть притяжение, которое по природе имеет структурный характер и формирует путь наименьшего сопротивления, ведущий эти силы к воссоединению. Поскольку ни одна из сил не зависит от времени, их объединение возможно в любой момент. В причинно-следственной структуре, где события зарождаются последовательно и связаны одно с другим, единственно возможный шаг, к которому может привести новое действие, – тот, что вытекает из причинно-следственной связи. Поэтому нам кажется невозможным, чтобы перемены происходили без связи с тем, что уже существует. Тем не менее вы способны осуществить

трансценденцию, шагнуть за пределы обстоятельств, а также доминирующих структур, которыми определялась ваша жизнь. Вы способны вернуться домой.

Трансценденция и цивилизация

Трансценденция – не только индивидуальное явление. Она возникает и на уровне цивилизаций. Исследуя причинно-следственные связи в истории человечества, мы можем прийти к выводу, что наша цивилизация стоит на пороге саморазрушения. Однако в каждом человеке живет мечта о воссоединении с лучшим, что в нем есть. По мере того как индивиды переходят от подчинительно-противительной ориентации к ориентации на созидание, в которой трансценденция – норма, она становится все более вероятной для планеты в целом. До сих пор историю писали люди с подчинительно-противительной ориентацией, действующие в рамках структурного конфликта и проходящие по пути наименьшего сопротивления от одних обстоятельств к другим. Сами деятели редко имели видение того, что они хотели бы создать. Но сегодня открывается дверь в новую эру, когда мотивация диктуется именно видением, а энергия черпается из устремлений. В эру, которая ведет к трансценденции цивилизации. Научившись управлять творческим

процессом, люди начнут применять эту науку во благо того, что любят. И тогда появится новое поколение лидеров-творцов, которые смогут донести до каждого смысл созидательных усилий по строительству цивилизации. Когда историка Теодора Уайта спросили, какая сила оказала наибольшее влияние на формирование истории человечества, он ответил: «Сила идей». Идея, которая сегодня висит в воздухе, — уже зрелая, играющая роль катализатора эпохи, — это идея о том, что каждый человек может стать главной творческой силой в своей жизни. И когда вы откроете для себя эту идею, пути назад не будет. Ваша жизнь изменится навсегда.

Благодарности

Эта книга появилась на свет благодаря усилиям многих людей, и в первую очередь моего редактора Бэтси Рапопорт, которая оказала мне неоценимую помощь при подготовке нового издания. Еще я хочу поблагодарить Джоэль Делбурго за ее видение и поддержку проекта, а также своего друга и агента Жака де Спульберга за его труд в продвижении этой книги. Хочу поблагодарить Луиса Савари, главного редактора первого издания книги, за его замечательный вклад в новое издание и Марка Пензера – за его редакторскую помощь. Я благодарен ассистенту Трише Фолсом, которая отлично справилась с ролью ответственного за логистику проекта. Мои благодарности Черил Сильвестр – за компьютерную графику. Еще я хочу поблагодарить свою прекрасную леди Розалинду Ханнеман, которая всегда поддерживала меня, читала рукописи и помогала с ведением домашнего хозяйства; а также сына Ивана, который постоянно удивлял меня. Хочу поблагодарить и Питера Сенге за наши беседы и споры о сути систем, которые мы заводили много раз за годы нашего знакомства, а также Чарли Кифера – за его понимание и поддержку. Выражаю признательность всем преподавателям музыки и ис-

кусства, у которых учился, а еще всем музыкантам, композиторам и исполнителям, с которыми мне доводилось работать. В заключение хочу сказать команде менеджеров компании DMA, в том числе Роберту Ханигу, Грасиеле Камминс, Эду Пейс-Шотту, Грегу Мерфи, и всем сотрудникам DMA, региональным координаторам компании и тренерам «Технологий творчества» по всему миру: для меня работа с вами – источник вдохновения, глубочайшей дружбы и любви.

Об авторе

Роберт Фритц занимается изучением структурной динамики на протяжении уже более 20 лет: сначала – в области творческого процесса, а затем – и в сфере ее применения в бизнес-среде, а также при управлении проектами. Фритц – основатель компаний Technologies for Creating®, The Fritz Consulting Group, а также сооснователь Choicepoint, производителя программного обеспечения Structural Tension Pro™. Фритц начал организовывать семинары по повышению личностной эффективности в области творческого процесса в середине 70#х. Затем он обучил своей технике проведения тренингов других. За истекшие годы на таких тренингах прошли обучение более 70 тысяч человек по всему миру.

Первое крупное достижение Роберта Фритца – это открытие макроструктурной модели, с помощью которой описываются долгосрочные паттерны в жизни людей. Паттерн жизни каждого уникален. Вместе с тем Фритц заметил, что есть два основных типа паттернов, которыми характеризуется человеческая жизнь: *колебание* и *разряжение*, или продвижение вперед. Он сосредоточил внимание на двух главных вопросах: чем обусловлено существование этих типов пат-

тернов и что требуется, чтобы сменить колебательную модель разряжением? Поиск ответа на эти вопросы заставил автора углубиться в изучение структуры человеческой мотивации, что привело его в итоге к разработкам в области структурного консалтинга. Сначала появилась его первая книга, посвященная взаимосвязи структуры и поведения человека, — «Путь наименьшего сопротивления». За ней последовала вторая: *Creating* («Творчество»). Роберт Фритц также автор книги *Corporate Tides: The Inescapable Laws of Organizational Structure* («Приливы и отливы корпоративной жизни: непреложные законы организационной структуры»)⁴⁹.

Как консультант Фритц помог многим компаниям научиться применять структурный подход. Среди его клиентов — крупные и средние компании, в том числе входящие в *Fortune-500*, а также правительственные учреждения и некоммерческие организации. Роберт Фритц и его коллеги из *Fritz Consulting Group* — пионеры революционного подхода в управлении организационной структурой для повышения эффективности работы. Интерес к изучению темы структурной

⁴⁹ С момента написания настоящей книги у Р. Фритца вышли также: *Your Life As Art* («Ваша жизнь как искусство»); *The Path of Least Resistance for Managers* («Путь наименьшего сопротивления для менеджеров») и *Elements* («Элементы»). *Прим. перев.*

динамики родился у молодого Роберта еще в 60#х, когда он учился в Бостонской консерватории по классу композиции. Образование он продолжил в Германии, а затем в Консерватории Новой Англии и Музыкальном колледже Беркли. После получения бакалаврской и магистерской степеней в области композиции Роберт Фритц работал студийным музыкантом в Нью-Йорке и Голливуде. И по сей день он продолжает писать музыку: саундтреки к кинофильмам, оперы, произведения для симфонических и камерных оркестров. С недавних пор автор книги пишет сценарии и снимает фильмы. Роберт и Розалинда Фритц живут в Вермонте с дочерью Евой.