

**ПИТЕР БРЕГМАН**

**ПРАВИЛО**

**ЧЕТЫРЕХ**

**СЕКУНД**

**ОСТАНОВИСЬ**

**ПОДУМАЙ**

**СДЕЛАЙ**



**Эту книгу хорошо дополняют:**

**18 минут**

Питер Брегман

**Выйди из зоны комфорта**

Брайан Трейси

**Осознанность**

Марк Уильямс, Денни Пенман

**В этом году я...**

М. Дж. Райан

Peter Bregman

# **Four Seconds**

All the Time You Need  
to Stop Counter-Productive Habits  
and Get the Results You Want

Harper One  
2015

Питер Брегман

# Правило четырех секунд

## Остановись. Подумай. Сделай

*Перевод с английского Юлии Пиминовой*

Москва  
«Манн, Иванов и Фербер»  
2015

УДК 17.021.1  
ББК 88.352  
Б87

*Издано с разрешения Levine Greenberg Rostan Literary Agency  
и Synopsis Literary Agency*

*На русском языке публикуется впервые*

*Книга рекомендована к изданию Виталием Одорским*

**Брегман, Питер**

Б87 Правило четырех секунд. Остановись. Подумай. Сделай / Питер Брегман ; пер. с англ. Ю. Пиминовой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 288 с.

ISBN 978-5-00057-650-2

Питер Брегман, консультант по вопросам управления, автор бестселлера «18 минут» и колумнист Harvard Business Review, предлагает заменить непродуктивные автоматические реакции, которые высасывают ваше время и энергию, новыми привычками, которые будут экономить время, придавать сил и делать вас сверхпродуктивными. Для этого нужны всего четыре секунды — сделать паузу, глубоко вдохнуть и обдумать свои действия и их последствия.

Эта книга для тех, кто хочет бросить вредные ментальные привычки, улучшить свою жизнь, обрести спокойствие и гармонию и стать более счастливым.

УДК 17.021.1  
ББК 88.352

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

**VEGAS LEX**

ISBN 978-5-00057-650-2

© Peter Bregman, 2015

© Перевод на русский язык, оформление.  
ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2015

# Содержание

Введение. . . . .	12
<b>Часть первая. Меняйте автоматические настройки . . . . .</b>	<b>21</b>
1. Четыре секунды. . . . . <i>Пауза. Вдох. Смена курса</i>	24
2. Почему взорвался Pinto? . . . . . <i>Новый взгляд на целеполагание</i>	28
3. Истинная проблема Байрона . . . . . <i>Просто действуйте</i>	34
4. Мое первое выступление на конференции TED . . . . . <i>Откажитесь от идеалов</i>	37
5. Наконец я почувствовал, что это мое . . . . . <i>В первую очередь доверяйте себе</i>	41
6. Ничто не помогало воспаленному локтю. . . . . <i>Отступитесь и ничего не делайте</i>	45
7. Все восхитительно — но все несчастны . . . . . <i>Примите действительность. Измените ожидания</i>	49
8. Ценность чаепитий. . . . . <i>Выделите время для ритуалов</i>	54
9. Прежде чем спустить байдарку на воду . . . . . <i>Готовьтесь к каждому дню</i>	58
10. Урок от Wi-Fi роутера . . . . . <i>Перезагрузите себя</i>	62
11. Это ощущается как... . . . . . <i>Перестаньте играть на публику. Начните экспериментировать</i>	66

12.	«Нет времени, чтобы подумать» . . . . .	70
	<i>Находите время для рассеянного фокуса</i>	
13.	Почему я вернул iPad . . . . .	74
	<i>Примите скуку с благодарностью</i>	
14.	Первоклассники Дорит . . . . .	78
	<i>Не слушайте внутреннего критика</i>	
15.	Двойной урон Карлоса . . . . .	84
	<i>Вернитесь в свою зону наилучшего восприятия</i>	
16.	Порог Хаус Рок . . . . .	88
	<i>Готовьтесь к худшему</i>	
17.	Поверните лодку навстречу ветру . . . . .	93
	<i>Не ищите готовые решения — действуйте по обстоятельствам</i>	
	<b>Часть вторая. Укрепляйте отношения.</b> . . . . .	99
18.	Урок, полученный от тещи . . . . .	102
	<i>Отдавайте должное отношениям</i>	
19.	Самое трудное начинается после выступления . . . . .	106
	<i>Пусть люди видят, кто вы</i>	
20.	Он порвал с ней, прислав SMS . . . . .	110
	<i>Не позволяйте упаковке отвлечь вас от содержания</i>	
21.	В свои 77 я хочу быть похожим на вас. . . . .	114
	<i>Позвольте себе видеть в других людях источник вдохновения</i>	
22.	Урок, который дала мне мама. . . . .	119
	<i>Не торопитесь списывать людей со счетов</i>	
23.	Неизбежный штраф за парковку . . . . .	124
	<i>Не ввязывайтесь в спор</i>	
24.	Не вините собаку. . . . .	128
	<i>Лучше признайте свою вину</i>	
25.	В хозяйственных магазинах не продают молоко . . . . .	133
	<i>Учитывайте чужие правила</i>	
26.	София и первый снег . . . . .	138
	<i>Умейте поставить себя на место другого</i>	

27. Рискованный бросок. . . . . 142  
*Станьте блестящим принимающим*
28. Фальстарт ведет к дисквалификации . . . . . 146  
*Сначала проявите сочувствие.  
Ободрение оставьте на потом*
29. Дело не в шампуне . . . . . 151  
*Читайте между строк*
30. Самый лучший день рождения . . . . . 155  
*Одаривайте признанием*
31. Обслуживание первого класса без доплаты. . . . . 160  
*Взывайте к человеческому великодушию*
32. Почему Тим не получил повышения . . . . . 165  
*Не забывайте говорить спасибо*
33. Нет . . . . . 169  
*Установите границы*
34. Как мы отбуксировали машину соседского сына. . . . . 174  
*Задавайте вопросы. Не вязывайтесь в драку*
- Часть третья. Оптимизируйте рабочие привычки . . . . . 181**
35. Лидерство по-парикмахерски. . . . . 184  
*Держите себя в руках*
36. Джордж Вашингтон против победителя первого  
Суперкубка . . . . . 188  
*Умейте видеть в каждом индивидуальность*
37. Жалобы на жалобщиков . . . . . 192  
*Нейтрализуйте негатив*
38. Маленькие колесики следует снять . . . . . 197  
*Позвольте другому упасть — или чуть не упасть*
39. Готовы ли вы быть лидером? . . . . . 201  
*Способствуйте чужому успеху*
40. Кто из создателей фильма заслуживает признания? . . . . . 205  
*Делитесь славой*
41. Непонятливый шеф-повар . . . . . 209  
*Берите на себя ответственность за работу своих коллег*



42. Я слишком загружен.....	213
<i>Предлагайте окружающим свою помощь</i>	
43. День, когда распределительные центры были забиты под завязку .....	218
<i>Сосредоточьтесь на результате, а не на процессе</i>	
44. Не полагайтесь на выигрыш в лотерею .....	224
<i>Сосредоточьтесь на том, что важно для компании</i>	
45. Рон все нудит и нудит.....	229
<i>Старайтесь быть полезными, а не милыми</i>	
46. «Вообще-то есть кое-что...» .....	234
<i>Примите критику как подарок</i>	
47. Слезы из-за подарка .....	240
<i>Создайте атмосферу доверия для себя и окружающих</i>	
48. Я ничего не упускаю.....	244
<i>Перестаньте проверять почту</i>	
49. Анти-PowerPoint правило.....	249
<i>Пусть деловые встречи будут неформальными</i>	
50. Когда противники гороха едят его как любители гороха .....	253
<i>Рассказывайте истории, чтобы заставить людей измениться</i>	
51. Как Йори потерял 36 кило.....	258
<i>Забудьте о силе воли. Измените внешние условия</i>	
Заключение .....	263
Примечания.....	269
Благодарности .....	272
Об авторе .....	276

*Посвящается моим родителям.*

*Спасибо за вашу любовь, веру и поддержку.*

*Я люблю вас.*

# Введение

Яшел по 48-й улице в Мидтауне, когда меня обогнал хорошо одетый мужчина в дорогом костюме, начищенных туфлях, с безупречной стрижкой и кожаным портфелем. Затем я увидел, как он повернул голову и выплюнул жевательную резинку.

Я следил за траекторией жвачки, чтобы не наступить на нее. Комок пролетел примерно в метре от меня, ударился о дерево и отскочил обратно на тротуар, приземлившись как раз там, куда в следующую секунду шагнул мужчина. Он продолжил свой путь, даже не заметив, что его собственная ярко-голубая жвачка пристала к его же подошве.

Я рассмеялся.

И тут же задумался. Как часто все мы делаем нечто подобное? Как часто предпринимаем что-то, думая, будто действуем в своих интересах, но в итоге остаемся со жвачкой, прилипшей к подошве? Как часто наше поведение производит обратный эффект?

Иногда возможные негативные последствия наших действий лежат на поверхности — и тогда их легко избежать. Недавно я слышал историю о человеке, занимавшем высокое положение в банке на Уолл-стрит. Как и банк, он распоряжался большими заемными суммами — и купил квартиру, которая была ему не по карману. Узнав о том, что не получит премию в том размере, в каком ожидалось, он взялся кричать, проклинать и обругивать своего начальника при коллегах. Теперь у него нет премий — равно как и работы.

В других случаях наше самовредительство принимает менее резкую форму — как тогда, когда я опаздывал на ужин со своей женой Элеонор. Мы договорились встретиться в кафе в семь вечера, а часы показывали уже половину восьмого. Я чувствовал себя виноватым, но не мог вырваться с затянувшейся встречи с клиентом. Приехав на место, я извинился и сказал, что это получилось не специально.

«Ты всегда опаздываешь *не специально*», — ответила Элеонор.

Словом, она была в ярости.

«Прости, дорогая, — сказал я, — но от меня ничего не зависело».

Я объяснил, почему опоздал, подробно описал все в деталях — возможно, слегка преувеличивая, чтобы донести всю важность и неотвратимость встречи.

Но вместо того чтобы успокоить жену, я лишь усугубил положение. Теперь она была зла и раздосадована.

Что, в свою очередь, вызвало *мой* праведный гнев. «Послушай, — сказал я, — вообще-то я работаю как проклятый».

По мере того как мы обменивались репликами, ситуация становилась все хуже. А ведь мы хотели одного и того же — хорошо провести время за ужином. Но рефлекторные реакции

разверзли между нами пропасть, и в итоге мы обозлились и отдалились друг от друга — в противовес нашим планам.

Виновник произошедшего — непродуктивные реакции, к которым мы прибегали на автомате.

Подробные объяснения стали моей автоматической реакцией на собственное опоздание. Элеонор автоматически ответила на это нетерпением. Моя автоматическая реакция на ее нетерпение выразилась в гневе. В ходе спора мы оба бессознательно подчинялись инстинктивному сценарию, каким бы неэффективным он ни был.

Разумеется, я вовсе *не намеревался* ссориться с Элеонор. Наоборот, я начал объяснять причину опоздания, чтобы не развязывать драку. Но в конечном счете мои намерения сами по себе мало что значили. Гораздо важнее было, как мои действия — то есть оправдания — повлияли на Элеонор. Как выяснилось — так себе. В сущности, я выплюнул жвачку и сам на нее наступил.

## *Когда плохие привычки обнаруживаются у хороших людей*

Основные блага, которых мы желаем, — полноценные отношения; достижения, которыми можно гордиться; видимый успех на работе; возможность быть полезными для других; гармония с собой — это все то, чего на удивление легко достичь. Но в большинстве случаев самые отчаянные наши усилия основаны на привычках, которые, говоря простым языком, не срабатывают.

Когда мы перегружены и выбиты из колеи раздувающимся списком дел, на автомате мы начинаем трудиться еще дольше и втискивать в уже существующие рабочие часы еще больше

дел. Мы практикуем мультизадачность, мчимся с одной встречи на другую, тайком проверяем электронную почту под столом в комнате для совещаний, начинаем трудиться рано утром, а заканчиваем только к ночи. Наша цель — уменьшить стресс и загруженность. Но действия при этом имеют прямо противоположный эффект: мы испытываем еще больший стресс и загружены по уши.

Или мы говорим то, что, по нашему мнению, произведет впечатление на других, но в действительности лишь вызывает отторжение. Стараемся приободрить друга, но почему-то еще больше его расстраиваем. Произносим вдохновляющую речь перед своей командой, но каким-то образом лишь гасим энтузиазм.

Всякий раз при этом мы потрясены. «*Что произошло?*» — недоумеваем мы. В результате мы долгими днями пытаемся починить то, что сломали своей автоматической реакцией. Мы тратим бесчисленные часы и массу энергии, размышляя над словами, которые произнесли; обсуждая с другими свое поведение; составляя план дальнейших действий, — а иногда добираемся до туалета окольными путями, лишь бы не столкнуться с тем, кого нехотя обидели в приемной.

## *Четыре секунды до полезной привычки*

Но есть и хорошие новости: решить проблему не так уж сложно. По сути, все, что вам требуется, — это четыре секунды. Четыре секунды — время, которого хватает, чтобы сделать вдох и выдох. Этой короткой паузы достаточно, чтобы увидеть свою ошибку и внести небольшие коррективы.

И я действительно имею в виду именно небольшие поправки. Альтернативные реакции, которые я предложу

на последующих страницах, восхитительно просты. Они даруют вам желаемое, не заставляя тратить время впустую. Это способы мыслить, говорить и действовать — то есть способы жить, — которые гораздо проще старых и куда эффективнее. Они требуют меньше времени и энергии. Они помогают прийти к сверхпродуктивности — без сверхусилий.

В книге «18 минут. Как повысить концентрацию, перестать отвлекаться и сделать действительно важные дела»\* я рассказывал, как фокусироваться и строить каждый день своей жизни вокруг того, что по-настоящему ценно. Я призывал вас к стратегическому мышлению и целеустремленности в том, что вы делаете.

В этой книге я покажу, как мыслить стратегически и быть целеустремленными — развивая скорость света — в том, как вы делаете то, что делаете. «18 минут» помогли вам сосредоточиться на правильных занятиях. Четыре секунды помогут извлечь максимум из этой сосредоточенности.

Между прочим, мало преуспеть в управлении своим временем — важно преуспеть в его разумном расходовании. То, как вы действуете в течение этого времени, определяет ваш успех: как вы мыслите, как строите отношения с другими, как говорите и ведете себя на работе и в кругу близких. Ваша цель — не выживать, будучи постоянно занятыми, а процветать в наиболее важных для вас начинаниях и отношениях.

Вы научитесь заменять непродуктивные автоматические реакции, которые высасывают ваше время и энергию, новыми

---

\* Брегман П. 18 минут. Как повысить концентрацию, перестать отвлекаться и сделать действительно важные дела. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. Прим. перев.

привычками — которые экономят время, придают сил и делают вас продуктивными. Вам откроются новые способы жить, работать и общаться в этом безумном мире, получая желаемые результаты и спокойствие.

## *Рождение новой привычки*

В тот раз, когда я опоздал, что я мог бы сделать иначе, чтобы насладиться бесценным временем с Элеонор, а не вступать в противоборство? Я мог дать себе четыре секунды — этого достаточно для глубокого вдоха, для паузы, для перезагрузки моего восприятия, — а затем подавить желание объясняться и вместо этого признать, что чувствовала жена, пока ждала меня:

«Прости за опоздание. Ты сидела тут битых полчаса — и это ужасно. Знаю, это не в первый раз. Понимаю, все выглядит так, будто я считаю, что встреча с клиентом дает мне право опаздывать. Это неуважение к твоему времени. Мне очень жаль, что тебе пришлось ждать так долго».

Легче сказать, чем сделать. Моя интуитивная, инстинктивная, автоматическая реакция — обосновать свое опоздание, а не чувства жены. Это помогает *мне* чувствовать себя лучше: мол, я не такой уж засранец, раз у меня есть уважительная причина. Но интуитивная реакция — непродуктивна. Хотя мне она позволяет чувствовать себя лучше, Элеонор, которая ждала меня, чувствует себя еще хуже. Получается, причина моего опоздания, какой бы она ни была, важнее моей жены. И вот наш вечер испорчен — хотя мы даже не поняли, как это произошло.

С другой стороны, отказ от объяснений и признание того, как мое опоздание отразилось на Элеонор, — то есть



неинтуитивное поведение — позволяет моей жене почувствовать себя лучше. Это происходит потому, что она чувствует мое внимание. Так я признаю, что для моего опоздания не может быть уважительных причин. И вот наш вечер спасен.

Таким образом родилась новая привычка. Теперь, когда я опаздываю, моя новая автоматическая реакция по-прежнему связана с желанием извиниться, но я уже не объясняю причин — или не ищу оправданий. Я признаю, каково пришлось тому, кто меня ждал.

У новой привычки есть и дополнительный бонус: я опаздываю гораздо реже. Озвучив, как мое опоздание отразилось на Элеонор, я захотел измениться. Мне не хочется проявлять неуважение к ее времени или времени любого другого человека. И я не хочу расстраивать ни жену, ни кого бы то ни было еще. Когда я вслух признал, чего мое опоздание стоило для *нее*, я смог иначе взглянуть на себя. Другими словами, моя новая автоматическая реакция на собственные опоздания улучшила не только отношения с Элеонор, но и мое поведение.

Такова сила продуктивной привычки.

Но менять привычки непросто. Ведь автоматические реакции интуитивны. Поведение, которое кажется естественным, трудно сломить. Даже если такие привычки служат плохую службу, мы прибегаем к ним не задумываясь. Это то, что мы делаем в запале. Само по себе знание о новой эффективной автоматической реакции — половина дела. Другая половина — прибегать к ней в условиях стресса. Я написал «Четыре секунды», чтобы помочь вам освоить и то и другое.

В первой части — «Меняйте автоматические настройки» — вы узнаете, как обрести контроль над своим поведением

в краткосрочной и долгосрочной перспективе и как управлять своими импульсивными реакциями и порывами. Это поможет вам приблизиться к целям, обрести спокойствие и гармонию и стать более счастливыми.

Вторая часть — «Укрепляйте отношения» — поможет вам лучше справляться с трудными эмоциями, как своими, так и окружающих вас людей. Вы научитесь продуктивно реагировать в сложных разговорах и ситуациях и налаживать прочные связи с окружающими.

С помощью третьей части — «Оптимизируйте рабочие привычки» — вы научитесь работать и управлять смело, естественно и эффективно, чтобы вдохновлять, вызывать приверженность делу и чувство ответственности у тех, кто трудится вместе с вами. Вы покончите с любыми ситуациями, которые вызывают отчуждение между коллегами или провоцируют несогласие. В вашей компании появятся самомотивация, позитивное мышление и взаимная поддержка.

Я надеюсь, что «Четыре секунды» избавят вас от привычек, ведущих к саморазрушению. Скорее всего, непродуктивные импульсы не исчезнут без следа, но я верю, что советы, которые вы встретите на следующих страницах, помогут обрести над ними власть и укоренить новые привычки — те, что поддержат ваши истинные интересы и позволят добиваться желаемого. Количество времени, которое вы сэкономите, делая более удачный выбор, и положительное влияние, которое вы окажете на свою жизнь, отношения и работу, не поддается измерению.

Я могу лишь предполагать, что тот мужчина так и не заметил жвачки, прилипшей к его подошве. Возможно, он все еще оставляет за собой ярко-голубой след. Но вам совсем не обязательно делать то же самое.

## ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

# Меняйте автоматические настройки

Усадить себя за письменный стол оказалось нелегко. Препятствия носили отнюдь не физический характер — я определенно был способен сесть и начать писать. Препятствия, как и в большинстве случаев, когда нечто мешает нам достигать наиболее важных целей, сидели у меня в мозгу.

Я был занят, по уши в неотложных делах — поэтому мысль о писательстве казалась почти безумием. От писательского труда и в более благоприятных условиях тянет отлынивать, а тем утром я был на взводе и переживал из-за проблемы с клиентом — и то и другое совсем не похоже на спокойную, размеренную обстановку, которая необходима для того, чтобы писать.

Но, вопреки всему, я наконец взялся за дело.

Стоило мне написать первое предложение, как дверь распахнулась и в комнату влетела моя дочь София, которой тогда было семь лет.

«Кухню затопило! — выпалила она. — На помощь!»

Что? Как выяснилось, пятилетний Дэниел налил в стакан воды и не потрудился завернуть кран. Вот это да.

Мне автоматически захотелось накричать на обоих. Я буквально почувствовал, как мышцы напряглись, вызывая волну гнева во всем теле. В ту секунду такая реакция казалась уместной и оправданной.

Но я взял паузу, сделав глубокий вдох. Четыре секунды.

Этот вдох оказался самым серьезным усилием, которое мне пришлось предпринять в тот день. Конечно, само по себе дыхание не вызывает сложностей. Но остановиться на несколько секунд, чтобы сделать вдох в разгаре бушующих эмоций — когда ты раздражен, зол, устал и обеспокоен... Задача не из легких.

Эти четыре секунды — и хладнокровие, которое для этого требуется, — первый шаг к низвержению непродуктивных автоматических реакций. Первый шаг к тому, чтобы в определенный момент сделать самый разумный выбор.

В первой части книги вы научитесь замедляться — видеть зазор между чувством и действием — и принимать мудрые решения, которые приведут к желаемому результату. Вторая часть посвящена тому, как создавать этот зазор, фиксировать его и наблюдать, что в нем происходит. Но, что еще важнее, книга поможет вам бросить вредные ментальные привычки, которые вам мешают, и заменить их новыми — продуктивными.

Вы откроете:

- как преодолеть импульс, обратив на него внимание;
- почему постановка целей мешает преуспевать;
- как не заикливаться, чтобы вернуть себе концентрацию и силу воли;
- как ничегонеделанье способно решить самые трудные проблемы и

- почему большая часть наших стрессов вызвана событиями, которые влекут за собой минимальные последствия; и как изменение своих ожиданий — а не окружающей действительности — может стать ключом к успеху.

Смею надеяться, что мои советы помогут вам совладать с импульсами и порывами и выработать умственные привычки, которые сделают вашу жизнь более продуктивной, спокойной и гармоничной.

# 1

## Четыре секунды

### *Пауза. Вдох. Смена курса*

**Т**ем утром, как и всегда по утрам, я сел на подушку на полу, скрестил ноги, положил руки на колени, закрыл глаза и двадцать минут дышал — и больше ничего.

Говорят, самое трудное в медитации — найти на нее время. И в этом есть смысл. У кого в наши дни есть время, чтобы ничего не делать? Такому занятию трудно найти оправдание.

Медитация дает множество преимуществ: она обновляет, помогает осмыслить то, что с нами происходит, делает нас мудрее и спокойнее, помогает не сойти с ума в мире, который пичкает нас информацией и связями, и не только. Если вам недостает экономического обоснования, чтобы посвящать время медитации, как насчет этого: медитация делает вас продуктивнее.

Каким образом? Усиливая вашу способность противостоять отвлекающим импульсам.

Исследования показывают, что умение противостоять импульсам улучшает отношения, укрепляет благонадежность и повышает производительность<sup>1</sup>. Если вы в состоянии

сопротивляться импульсам, значит вы можете принимать более правильные, обдуманые решения, проявлять больше осознанности в том, что вы говорите и как, и способны представить себе последствия своих действий прежде, чем их предпримете.

Умение не поддаваться импульсу определяет, насколько вам будет легко научиться вести себя иначе или изменить старой привычке. Это, возможно, единственно важный навык для роста и развития.

Как выяснилось, это одна из способностей, которую можно обрести с помощью медитации. Но научиться этому непросто.

Когда тем утром я принял позу для медитации, мои заботы улетучились. Мой разум был свободен от всего, что занимало его до начала медитации. Я не замечал ничего, кроме своего дыхания. В теле появилась легкость, я почувствовал умиротворение.

Примерно на четыре секунды.

На то время, которое требуется, чтобы сделать вдох и выдох. Следующего вдоха хватило, чтобы мысли снова запрудили голову. Я почувствовал зуд на лице и захотел почесаться. В воображении возник прекрасный заголовок для следующей книги, и меня потянуло записать его, пока я его не забыл. Я вспомнил по меньшей мере о четырех телефонных звонках, которые нужно сделать, и об одном непрестом разговоре, который должен был состояться чуть позже. Я забеспокоился, потому что понял, что у меня всего несколько часов, которые я могу посвятить книге. Так с какой стати я тут расселся? Мне захотелось открыть глаза и посмотреть на таймер, чтобы узнать, сколько еще мне осталось сидеть. Я услышал, как в соседней комнате ссорятся дети, и захотел вмешаться.

Но вот что важно: я хотел сделать все перечисленное, но не сделал. Всякий раз, когда ко мне приходила одна из этих мыслей, я снова перемещал фокус на дыхание.

Четырех секунд достаточно, чтобы потерять концентрацию, но их достаточно и для того, чтобы сосредоточиться снова. Четыре секунды — вдох и выдох — все, что нужно, чтобы удержаться от непродуктивной автоматической реакции. Четыре секунды — все, что нужно, чтобы сделать более осознанный стратегический выбор, который с большей долей вероятности приблизит вас к желаемому.

Иногда проблема в том, чтобы не делать то, что вам *нужно сделать*. Например, когда вы избегаете неприятного разговора. Но иногда проблема в том, что вы *делаете* то, чего делать *не стоит*: говорите, вместо того чтобы слушать, ведете политические игры, вместо того чтобы оставаться выше этого.

Медитация учит противостоять порыву действовать непродуктивно.

Позже я буду говорить о том, что легче и надежнее создать окружение, которое поспособствует достижению ваших целей, чем рассчитывать на силу воли. Однако временами стоит полагаться на старый добрый самоконтроль.

Например, он полезен, когда сотрудник допускает ошибку и вы готовы накричать на него, хоть и знаете, что гораздо лучше — для него и для поддержания боевого духа всей команды — задать несколько наводящих вопросов и поговорить как разумные вежливые люди. Или когда вы хотите брякнуть что-нибудь на деловой встрече, но понимаете, что лучше послушать других. Или когда вы хотите купить или продать акции, руководствуясь эмоциями, несмотря на то что аналитические показатели и ваши собственные исследования говорят о неразумности такого решения. Или когда вас тянет проверить



электронную почту каждые три минуты, вместо того чтобы сконцентрироваться на текущей задаче.

Всякий раз во время медитации вы будете убеждаться, что порыв — всего лишь один из возможных вариантов. У вас все под контролем.

Означает ли это, что отныне вы никогда не станете поддаваться порыву? Конечно, нет. Импульсы несут полезную информацию. Если вы чувствуете голод, это может быть верным знаком, что вам пора поесть, но может говорить и о том, что вам скучно или вы застряли на трудном этапе работы. Медитация учит контролировать импульсы, чтобы осознанно выбирать, какому стоит поддаться, а какому нет.

Как нужно медитировать? Если вы только начинаете — чем проще, тем лучше.

Сядьте — на стул или на пол на подушку — и выпрямите спину настолько, чтобы вам легко дышалось, поставьте таймер на то время, которое вы хотите посвятить медитации. Запустив таймер, закройте глаза, расслабьтесь и не двигайтесь — просто дышите — до тех пор, пока не прозвучит сигнал. Сосредоточьтесь на вдохе и выдохе. Каждый раз, когда появится мысль или какой-то импульс, уделите им немного внимания и снова сосредоточивайтесь на дыхании.

Вот и все. Просто, но трудновыполнимо. Попробуйте — уже сегодня — в течение пяти минут. И повторите завтра.

У вас нет пяти минут? Тогда пусть будут четыре секунды.

*Четырехсекундной паузы — времени, которого хватает, чтобы сделать вдох и выдох, — может оказаться достаточно для того, чтобы отказаться от неверного решения и заменить его на более удачное.*