



ДЖОН МЕДИНА

ГЛАВНЫЕ КНИГИ
О РАЗВИТИИ МОЗГА

Оглавление

10 правил мозга для работы 10

Введение 12

Обустройте ваше рабочее место с учетом особенностей работы мозга • ваш мозг — это энергоплюшкин • объединение усилий дает нам преимущество • как COVID-19 повлияет и не повлияет на ситуацию

Глава 1. Команды 35

Доверие создает команду • не перебивайте • книжные клубы • нанимайте больше женщин • почему разнообразие идет на пользу бизнесу

Глава 2. Хоум-офис 71

COVID-19 и новое рабочее место • почему Zoom так утомляет • прежде чем провести встречу, продумайте «повестку дня» • чего вы действительно избегаете, когда прокрастинируете

Глава 3. Рабочий офис 104

Биофилия • нам бы лучше быть снаружи • офис и стресс • купание в лесу • растения и естественный свет • перспектива и убежище

Глава 4. Креативность 139

Превратите кирпичи в краски • лучше ошибаться • крики ни к чему не приведут • будьте в потоке • игра со сдвигом

Глава 5. Лидерство 175

Генерал по прозвищу «Старая кровь и кишки» • престиж и доминирование • даже младенцы признают лидерство • взлет и падение Энрона • благодарность

Глава 6. Власть 206

Повелитель всех зверей • парочка противоречивых исследований • как власть влияет на эмпатию • очень плохой лидер группы • власть и секс • профилактическое образование

Глава 7. Презентации 241

Правило десяти минут • как наши эмоции организуют информацию • истории, удерживающие внимание • картинки, привлекающие внимание • в тексте и в PowerPoint

Глава 8. Конфликт/предубеждение 276

Перезапустите ваши эмоции • самоотстранение • напишите об этом • предубеждение, явное и неявное • тест на скрытые ассоциации • программа по преодолению предубеждений

Глава 9. Баланс работы и жизни 312

От девяти к пяти • стресс и контроль • программа STAR • почему бизнес не должен бояться сотрудников с семьями • почему предприятия должны обеспечивать отпуск по уходу за детьми • живые послания

Глава 10. Перемены 343

Почему «новое» страшнее, чем «настоящее» • дети, зефирки и решимость • терпения не хватает • трение • дофамин и восторг • пределы силы воли

Заключительные мысли 375

Рекомендации 377

10 правил 378

Благодарности 380

Об авторе 381

10 правил мозга для работы

1.

Команды более продуктивны,
но только в том случае, если вы работаете
с правильными людьми.

2.

Ваш рабочий день может выглядеть
и ощущаться несколько иначе, чем раньше.
Планируйте соответственно.

3.

Ваш мозг развивался на лоне природы.
И он до сих пор думает, что все еще там.

4.

Неудачи допустимы, но до тех пор,
пока вы извлекаете из них уроки.

5.

У лидера должно быть много эмпатии
и немного жесткости.

6.

**Власть — как огонь: можно приготовить ужин,
а можно спалить весь дом.**

7.

**Захватите эмоции ваших слушателей,
и вы овладеете их вниманием
(по крайней мере на 10 минут).**

8.

**Конфликты можно решить, изменив свои мысли.
В этом вам поможет карандаш.**

9.

**У вас нет «мозга рабочего» и «мозга домашнего».
У вас один мозг, который работает
в двух направлениях.**

10.

**Перемены не произойдут лишь благодаря
решимости и терпению.**

Введение

Однажды, начиная лекцию для группы бизнесменов, я задал вопрос: «Почему у перчатки пять пальцев?»

Далее я взял небольшую паузу в надежде на то, что кто-нибудь из присутствующих попытается найти ответ. В итоге, не получив ничего кроме пары усмешек и смущенных взглядов, я сам ответил на свой вопрос: «У перчатки пять пальцев, потому что у человека на руке тоже пять пальцев». Это вызвало еще больше смеха и, уверен, смущения: в конце концов они же здесь на лекции нейробиолога, который планирует говорить о мире бизнеса — их мире за последние несколько лет. Какое отношение перчатки с пальцами имеют к их рабочим местам, их мозгам или всему сразу?

«Ну что ж, — протянул я, — дело в том, что ваш мозг в когнитивном смысле — это эквивалент руки с пятью пальцами: он создан таким образом, чтобы показывать высокую продуктивность в одних условиях и совсем не работать в других». Я пришел к выводу, что понятие эргономики применимо к мозгу в той же степени, что и к руке. «Если вы проектируете рабочее место, то вам было бы неплохо помнить об этом».

Затем я объяснил, что типичное место, где люди ведут дела, не учитывает принципов подобной эргономики, и предложил своей временной аудитории провести мысленный эксперимент: что, если бы рабочее место созда-

валось для мозга так же, как перчатка для руки? Как бы выглядели организации, если бизнес, целью которого является извлечение прибыли, стал более серьезно относиться к вопросу эффективности функционирования мозга? Как изменился бы подход к управлению? Как бы выглядели рабочие места? Какая среда способствовала бы креативу, продуктивности и способности просто выполнять свою работу?

Цель данной книги — ответить на подобные вопросы. Мы собираемся разобраться в том, как поведенческая и когнитивная нейробиология может помочь в повышении производительности на рабочем месте. Эта информация будет полезна вне зависимости от того, работаете ли вы в угловом офисе в штаб-квартире или из дома. Считайте это когнитивной эргономикой.

Данное исследование — не просто заурядная книжка о работе. Почти все идеи и концепции в ней сплетены ловкими руками Чарльза Дарвина. Мы будем опираться на его идеи об эволюции, чтобы обозначить основную задачу книги: как быть с мозгом, который функционирует в XXI веке, но все еще думает, что живет в древнем Серенгети¹. Мы хотим узнать, каким образом эти полтора студенистых килограмма гениальности, настроенные природой на охоту за мамонтами и бортничество, вместо этого учатся проводить совещания и работать с электронными таблицами.

Время от времени орган подчиняется нам неохотно. В конечном итоге наш мозг недостаточно много време-

¹ Экорегион в Восточной Африке, простирающийся от севера Танзании до юга Кении к востоку от озера Виктория и охватывающий территорию около 30 000 км. (*Здесь и далее прим. пер.*)

ни провел в тренажерном зале современности, чтобы окончательно разорвать оковы плейстоцена — той доисторической эпохи, когда он начинал эволюционировать в черепах первых людей. Иногда мозг охотно подстраивается под современные реалии, в особенности когда мы достаточно хорошо понимаем его внутренние механизмы, чтобы не идти против естественной природы. Короче говоря, мы собираемся разобраться в том, как научная сторона поведения влияет на деловую.

Результатом всех этих усилий стали десять правил для эргономичной организации рабочих процессов с учетом потребностей нашего мозга. Эти правила — то, что мы знаем из авторитетных научных источников. Вы можете применить каждое из них к соответствующей стороне вашей деятельности. Некоторые из правил касаются узких областей бизнеса, таких как найм персонала или проведение презентаций. Другие имеют дело с более общими вещами — от организации рабочего пространства до общения с людьми.

Мы выясним, почему вы так устаете после конференций в Zoom, посмотрим, что вы можете сделать со своим рабочим пространством, дома или в офисе, чтобы повысить вашу эффективность (подсказка: заведите растение). Поймем, почему люди начинают проявлять больше интереса к сексу после повышения по должности. Мы исследуем когнитивные механизмы, лежащие в основе творчества и командной работы, и выясним наиболее действенные способы, которые помогут разобраться с вашими презентациями. К концу книги мы разберемся, почему старые добрые перемены так тяжело даются старым добрым людям.

Все эти знания позволят нам работать умнее, стежок за стежком создавая собственную перчатку с пятью пальцами.

МОЗГ — УДИВИТЕЛЬНЫЙ

Начнем с вводной информации. Несколько слов обо мне, вашем поставщике перчаток. Я из числа тех, кто развивает молекулярную биологию. У меня особые научные интересы в области генетики и психических расстройств. Данные интересы в моей практике проявляются в двух направлениях: научном, в качестве действующего профессора Университета Вашингтона на кафедре биоинженерии, и в области бизнеса, в качестве аналитика и консультанта, работающего в основном с частными коммерческими компаниями. Последнее, я полагаю, как раз и явилось причиной, по которой меня пригласили прочитать лекцию группе бизнесменов.

Мне всегда было чрезвычайно интересно находить ключевые принципы в области науки о мозге и применять их к различным аспектам жизни. В итоге я написал три книги: «Правила мозга», «Правила развития мозга вашего ребенка», «Возраст ни при чем. Как заставить мозг быстро думать и много помнить». Я никогда не переставал восхищаться тем, чему мозг может нас научить. Для того чтобы проиллюстрировать всю эту прелесть, я неизменно начинаю тематическую работу, будь то лекция или написание книги. Данные страницы — не исключение.

Давайте поговорим о ничем не примечательном парне с весьма примечательным сотрясением мозга. Джейсон Пэдджетт был студентом-среднячком, бросившим колледж и интересующимся преимущественно свои-