





## Оглавление

Введение .....	9
Глава 1. Тесная связь ума и тела.....	14
Глава 2. Приоритет цифр и результатов: великая иллюзия	25
Глава 3. Ваш мозг наделен множественными интеллектами	34
Глава 4. Ваш интеллект в 10 раз выше, чем вам кажется ...	43
Глава 5. Сосредоточимся на кинестетическом интеллекте: IQ нашего тела.....	84
Глава 6. Они сделали это, так почему бы не сделать и вам?	95
Глава 7. Как чемпионы становятся чемпионами?.....	120
Глава 8. Интеллекты можно развивать.....	154
Глава 9. Как применить множественные интеллекты в коучинге.....	172
Практический пример: реализация 10 интеллектов в рамках коучинга для теннисистов .....	186
Заключение. К чему все это? Просто чтобы быть счастливым	201
Интервью .....	205
Благодарности .....	271



## Введение

*Человек есть мыслящий тростник, но он добивается самого большого как раз тогда, когда ничего не обдумывает и не высчитывает. Чтобы стать «как дитя», нужно много лет упражняться в искусстве самозабвения.*

*Дайсэцу Тэйтаро Судзуки, мастер дзен*

**К**аждый из нас представляет собой чудесный механизм, усовершенствованный веками эволюции, — устройство, пережившее драмы, войны и бедствия, ставшие вехами истории человечества. По большому счету и ваша жизнь, и моя — это воплощение ничтожно малой вероятности. Тем не менее мы с вами находимся здесь и сейчас, в этом мире... Следовательно, мы — победители, исключительные, необыкновенные личности.

Однако нам постоянно мешают об этом вспоминать. Более того, нас сбивает с толку непрестанно тиражируемая нелепица о том, что тело существует отдельно от замечательно устроенного ума и его верной союзницы воли. Мы наделены талантами, способностями и интеллектами, которые приходится постоянно сдерживать ради того, чтобы втиснуться в рамки установленной кем-то модели всеобщего существования. Давление, которое мы ощущаем с первых лет своей жизни, усиливается, сковывая нас «железным ошейником» в школьные и студенческие годы, — оно уду-

шает и парализует нас. Мы буквально готовы бросаться на стену от отчаяния.

Нужно осознать очень важную вещь: наши возможности несоизмеримо шире тех рамок, в которые мы поместили себя сами или позволили сделать это другим. На самом деле наш интеллект гораздо объемнее и мощнее. Но это еще не все — мы наделены множественными интеллектами! Однако нам сложно даже подумать об этом — наше эго сопротивляется и не дает это сделать!

Мы заложники цифр и рациональности, пленники культа достижения результата, агрессивно навязываемого обществом. Нам не выбраться из капкана сиюминутности, мы боимся соединиться со своей истинной сутью и с тем, что нас окружает. Мы усыхаем, это недомогание отражается на всех аспектах нашей личности и всем том, что ее питает и наполняет. Мы больны.

А теперь хорошая новость: у нас есть все необходимое для того, чтобы исцелиться! Ключ к успеху не в так называемой «воле» (невнятный термин, за которым ничего не стоит), а в природном чутье и эмоциях.

**Наш мозг полон ресурсов. Но он ленив.** Он успокаивается, цепляясь за миражи, похожие на правду. Его отравляет диктатура отрицательных эмоций, заставляющих нас реагировать мгновенно и бездумно, не дающих проявиться другим чувствам, другим склонностям, другим силам, которые скрыты в нас и которые являются «колыбелью» того, что я называю «10 интеллектов человека». И все же они в нас присутствуют, причем с самого рождения. Каждый раз, когда мы отправляемся на их поиск, открываются неведомые территории, возникают новые схемы — мы начинаем восстанавливаться по оси «голова — тело — сердце». В конце концов нам удастся поднять руки и дотронуться до неба, оставаясь при этом на земле. В этот самый момент и приходит

понимание, кто мы есть на самом деле. Обнаружить в себе интеллекты — значит впустить в свою жизнь что-то свежее, новое и неизведанное, научиться осознанно воспринимать реальность, достигать духовной ясности, о которой нельзя и помыслить, находясь в тисках концептуальных рамок. Это значит — открыть свое сознание окружающему нас миру и миру внутреннему — бескрайнему и тонкому.

Но мы боимся меняться, боимся утратить уже имеющиеся у нас способности. Причина в том, что мы ошибочно полагаем, будто любое изменение сделает нас более уязвимыми. Нам страшно сдвинуть пресловутый краеугольный камень здания своего эго и увидеть, как оно рухнет. На самом же деле, передвинув этот камень, мы дадим возможность сиять алмазу, спрятанному внутри нас.

Разумеется, путь этот не прост, но результат стоит усилий. В сущности, не так уж все и трудно: нужно лишь капнуть на винтики кое-какого масла, **которое поможет начать движение** и вывести на поверхность то, что скрыто внутри каждого из нас: реальное, осязаемое, живое — тело, эмоции, интеллекты, невероятный дар, который есть у каждого.

Я много лет провел в Африке: ребенком жил там с родителями, позже, став взрослым и получив диплом инженера-агронома, вернулся туда. Тамошним жителям, которые едва умели читать, я казался знающим абсолютно все. Как-то на одной из ферм я заметил, как крестьянин поздней ночью (а было около 11 часов) выводит свой трактор в поле. Не скрывая недоумения, я подошел к хозяину трактора и поинтересовался, зачем он это делает. Он с улыбкой ответил: «Восходит полная луна. Если посеять сейчас, урожай будет на 15 процентов больше. Тебя разве не учили этому в твоей школе для инженеров?» Нет, этому меня не учили. Не говорили мне никогда и о связи с природой, с космосом и с нашими собственными возможностями. Меня натаскивали

по математике и другим точным наукам, но вот реальность не преподавали. Всему тому, что приближает нас к животному чутью, которым человек наделен вот уже многие тысячелетия, меня, увы, не учили.

Я сумел сдвинуть груз, который давил мне на плечи многие годы. Каждый из вас в силах сделать то же самое. Книга, которую вы держите в руках, — результат моего личного, а затем и профессионального опыта в качестве коуча. Это не учебник и не сборник рецептов, но я надеюсь, что она станет для вас руководством к действиям, которые будет легко осуществить в вашей жизни.

Мы, а я имею в виду людей, родившихся в 1960–70-е годы, пожалуй, впервые получили возможность замедлить темп своей жизни, чтобы поразмыслить о том, кто же мы есть на самом деле. Этому способствовали появившиеся в большом количестве методики, а также более глубокое знание и понимание того, что происходит с людьми в других частях света. Нашим же родителям, а также дедушкам и прадедушкам, вовлеченным в бесконечную динамику экономического развития, приходилось создавать для себя модели существования, направленные исключительно на социальный успех.

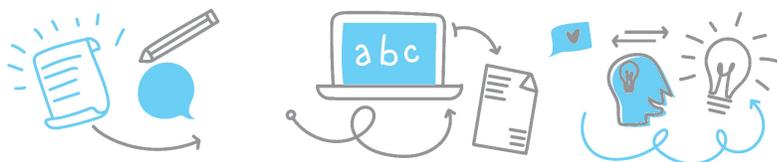
Кризис — это наш шанс, так стоит ли отнимать его у себя? **Прежде чем утонуть в потоке искусственного интеллекта, почему бы не исследовать все предпосылки и возможности, имеющиеся внутри и вокруг нас?** Сегодня нам по силам быть свободными и жить собственной жизнью. А главное, мы имеем право любить себя такими, какие мы есть, что в итоге позволит нам полюбить других. Наконец, у нас есть возможность понять, что нам действительно нравится, что дает развиваться и делает счастливыми. Скажу больше: мы обязаны сделать это. Во-первых, так мы поможем самим себе, а во-вторых, избавим от груза детерминизма своих детей и поможем им стать свободными!

Все те, кто рассказал о себе на страницах этой книги, стали чемпионами — каждый в своей сфере. Эти люди сумели развить в себе способности, которые дополнили, обогатили друг друга. Моим героям удалось отыскать в себе тот самый стержневой интеллект, который стал для них главной опорой. И вам это тоже под силу! Идея не в том, чтобы повторить опыт этих людей, а в том, чтобы их примеры стали источником вдохновения, помогли понять, **как бы вы могли раскрыться навстречу множественным интеллектам, чтобы стать чемпионом своей жизни.** Состоявшийся человек — всегда чемпион. Так же, как и у них, все находится внутри вас и все вокруг вас.



## ТЕСНАЯ СВЯЗЬ УМА И ТЕЛА

## Глава 1



*Реальность и надежность человеческого мира основываются прежде всего на том факте, что нас окружают предметы более долговечные, чем те усилия, которые предпринимались для их изготовления: продукт живет дольше, чем его создатель.*

*Ханна Арендт*

«Ума ему не хватает», «Воли у нее никакой»... Подобные абсурдные фразы, как правило, звучат всякий раз, когда речь заходит о человеке, который, согласно нашим критериям, не достиг ожидаемого результата: спортсмен проиграл матч, менеджер по продажам упустил выгодный контракт, школьник не сдал экзамен... Тот, кто делает подобные оценки, наверняка думает что-то типа: «Ну и размазня!» или «Так всегда бывает, если отвлекаешься, если не умеешь направить все силы на достижение цели».

Газеты, телевидение, разного рода эксперты, специалисты и тренеры — все постоянно твердят о необходимости «физической» и «ментальной» готовности спортсменов. Это категорически неправильно, потому что мы представляем собой единое целое. Отделение физического начала от умственного словно отбрасывает тысячелетний опыт эволюции человека, весь наш исторический путь.

Ум есть дух и не более того? Да, к печальному заключению приходит эпоха, которая делает нас все более и более бесчеловечными!



## Неразрывная связь

Если рассматривать эволюцию приматов, первых представителей вида *Sapiens*, а позднее — древних греков и наших не столь далеких предков, «ум» никогда не отождествлялся с некой независимой сущностью. У него даже не было определения, настолько всеобъемлющим было его влияние: ум олицетворял собой и тело, и дух, причем в их неразрывной связи. Из тех далеких времен и пришли в нашу бытность выражения, которые мы активно используем, но до конца не понимаем их глубинного смысла: «весь желчью изошел», «голова трещит», «у тебя кишка тонка»... Эти и множество других крылатых фраз отражают взаимопроникновение тела, эмоций, духа, доказательства которого были получены благодаря прогрессу медицинской визуализации. Дело в том, что раз мозг передает те или иные сообщения, то и тело отправляет ему в ответ эмоциональные сигналы и своими движениями (непроизвольная мимика и жесты) выражает намного больше, чем могут передать слова. Это красноречиво подтверждает синергология. Если слова могут быть выдумкой, то тело всегда говорит правду. Расшифровывать его сигналы — значит наблюдать дух в движении.

Вы в 10 раз умнее, чем вы думаете!

Итак, ум расценивался как единство тела и духа, но он являл собой нечто гораздо более емкое — тесную связь человека с окружающим миром, даже с космосом, поскольку все это может существовать и в нас, и вокруг нас. Это тот самый «природный душ», который мы принимаем время от времени и который наверняка приносит нам некую пользу, однако извлечь из него подлинную выгоду мы, увы, не можем.

Мы по-прежнему смотрим на ум как на простой индикатор эффективности, заурядный термометр, средство, используемое одними ради доминирования над другими: «У тебя не хватает мозгов, ты никогда не выиграешь», «Тебе не хватает воли» и так далее.

**Мы отделили наш ум от тела и поместили его в компьютер перед собой.** Мы вошли в отформатированные рамки и утратили живое начало, уступив место неким «процессам». Мы потеряли интеллект, задача которого состоит в том, чтобы спрашивать себя, как нам приспособливаться к реальности. К счастью, нас пока еще много и нам по силам плутовать, ставить себя вне закона и выходить за рамки навязанной «процессами» власти над нами. Благодаря этому нам удастся выигрывать, пусть не войны, но по крайней мере сражения.



## Следовать за инстинктом

Наша сила кроется в нашей способности приспособливаться. В нашем умении выполнять поставленную задачу, но на свой лад, следуя своему инстинкту, опираясь на свои интеллекты, в соответствии со своим осознанием происходящего. Я бы даже сказал — «предоставляя слово» своей коже и телу в целом, доверяясь исключительно ощущениям, как это до сих пор делают люди, живущие в Африке, на Ближнем или Дальнем Востоке, в Южной Америке. **Они позво-**

**ляют всем своим интеллектам занять место рассудка.** Они отказываются опираться на одни и те же схемы, стандартные механизмы, они не желают заключать себя в какие-то рамки, они, наконец, могут открываться навстречу способностям, которыми от природы наделен каждый человек. Они дают себе право слушать голос интуиции (напомню, слово «интуиция» этимологически означает «внимательно смотреть внутрь себя»), который по-настоящему отражает осязаемую реальность.

Почему мы перестали «чувствовать» дождь или бурю? Почему в ходе знаменитого состязания «Формулы-1» Алэн Прост на нескольких кругах менял шины, а Айртон Сенна, который ехал с той же скоростью и располагал теми же метеорологическими данными, понял для себя, что во время гонки дождя не будет, и оставил прежние шины, благодаря чему выиграл бесценные секунды? Его самым надежным барометром была не машина и не компьютер, а способность наблюдать, слушать себя... и верить тому, что он слышит.



**Заново научиться «чувствовать» — это важнейшая жизненная задача!**

В свое время молодые синьоры эпохи Возрождения отправлялись путешествовать в Португалию или Дамаск, чтобы развивать в себе этот объединяющий принцип, получать знания о других религиях, культурах, территориях. В этом и заключалось гуманитарное, классическое образование, от которого сегодня не осталось и следа. Мы утратили его, а в результате получили внутреннюю закрытость и напряженность и, как следствие, — выгорание. Это и стало главной характеристикой нашего абсурдного мира. А ведь именно

Вы в 10 раз умнее, чем вы думаете!

гуманистический порыв пробуждает в нас способность задавать вопросы вместо того чтобы штамповать готовые однотипные ответы.



«Чувствовать» — это значит принимать реальность, которая разворачивает нас лицом к неосознаваемым способностям, таящимся внутри нас.

Эти умения, которые я также называю интеллектами, только и ждут того, чтобы выйти на поверхность нашего сознания и заодно освободить нас от тяжелейшего груза. Давайте распахнем двери и окна, давайте откроемся навстречу самим себе! Давайте прислушаемся к этому негромкому голосу, без которого пилот авиакомпании *US Airways* Чесли Салленбергер 15 января 2009 года ни за что не сумел бы посадить свой самолет на воду реки Гудзон, а разбился бы где-то в районе Нью-Йорка, куда его направляли все «процессы». Но он предпочел довериться своему инстинкту и тонким ощущениям, приобретенным за долгие годы занятий планеризмом, и махнул рукой на данные приборов. Этот инстинкт, этот контакт с органами чувств и есть то, что составляет разницу между человеком и роботом...



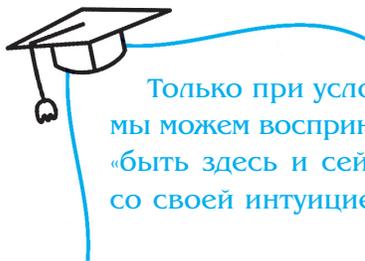
## Очертить круг своих возможностей

Каждый из нас рождается со своим кругом возможностей. Попробуем представить его в виде капсулы, в которую заключены наши голова и тело. От этой капсулы ответвляются каналы, имеющиеся у нас с самого рождения, — интеллекты

или склонности, которым мы нередко «перекрываем кислород», давая работать лишь нескольким каналам, отвечающим, например, за математику или достижение результатов, за успех со всеми его атрибутами или мгновенное реагирование на события, случающиеся в нашей жизни. По каналам мечется затхлый воздух, зачастую тот же самый, что загрязняет наш ум, «раздувает» наше эго и неотвратно удаляет от нашей истинной природы, особенно в те дни, когда все идет из рук вон плохо.

Мы ничего не можем предпринять, положение дел не меняется. Чтобы как-то приспособиться, мы придумываем для себя некий фантомный мирок и живем по законам «общества», которое все больше и больше отдаляет нас от самих себя, от того, что у нас внутри.

Но стоит только попытаться открыть каналы других наших способностей, как порыв чистого и свежего воздуха выдувает накопившиеся миазмы. Наш ум получает шанс опираться на истинные ценности. **И намного лучше иметь в своем арсенале несколько каналов, чем один-единственный!**



Только при условии открытия множества каналов мы можем воспринимать действительность в формате «быть здесь и сейчас», находясь в тесном контакте со своей интуицией.

Вы вскоре обнаружите, как работа над множественными интеллектами позволяет регулировать эмоциональное начало, лучше понимать и принимать других людей просто потому, что мы учимся лучше понимать и принимать себя, уметь дистанцироваться по отношению к жизненным событиям, развивать любопытство и так далее. **Надо найти в себе мужество победить детерминизм и стать истинным авто-**

Вы в 10 раз умнее, чем вы думаете!

**ром своей жизни: заново открыть себя**, а не начинать новую жизнь снова и снова. Наше существование непрерывно, и исследование сферы интеллектов позволяет осознать: настоящая жизнь протекает не где-то там, а здесь и сейчас. Как говорит философ Франсуа Жюлиан в статье для *Le Monde*<sup>\*</sup>, «истинная жизнь — это поиск ясности в отношении самого себя, это способность учитывать пережитый опыт, который принес нам больше вреда, чем пользы».

Безусловно, подобные изменения пугают — кажется, что они сделают нас крайне уязвимыми. Впрочем, тут нет ничего удивительного: большинство слушателей, с которыми я провожу коучинг-сессии, боится меняться. Это нормально, ведь люди пользуются одними и теми же каналами на протяжении десятков лет, опираясь главным образом на то, что им привычно, вместо того чтобы подвергать что-то сомнению. Однако исследование своих интеллектов, своих способностей и стремлений — это **процесс, помогающий становиться сильнее**, потому что в нем мы «отпускаем ситуацию», расслабляемся, а потому получаем необходимую подпитку и действуем абсолютно осознанно.



## Вспомнить драйверы\*\* из своего детства

Инстинктивные вопросы, задаваемые нам родителями или дедушками, подчас отсылают нас к эпохе, когда мы находились на одном уровне развития с обезьянами или репти-

<sup>\*</sup> «Nous pouvons tous vivre une seconde vie», *Le Monde*, 14 août 2017.

<sup>\*\*</sup> *Драйверы* в данном случае — это установки, возникшие в детстве и оттого неизбежно влияющие на наше поведение. Идентифицировав их и подняв на поверхность сознания, мы можем превратить некоторые из их отрицательных проявлений в положительные.

лиями. Но эти вопросы звучат и звучат, а мы не слышим их. Чем больше мы ограничиваем себя одним процентом «рациональных» вопросов и решений, тем активнее 99 процентов скрытых вопросов бурлят внутри нас и мы все никак не поймем, почему тревожимся и терпим неудачи. «Совсем ума нет», — разводим мы руками, не подозревая, что у каждого из нас есть суперум.

«Эй! Вот ты, игрок в теннис, тренируешься столько лет, забил столько мячей, а так и не догадался, что для теннисиста слух намного важнее зрения? Почему ты не играешь в ритме музыки, которую так любишь?»

«Эй! Менеджер по продажам! Ты столько знаешь об искусстве, так почему бы тебе не использовать эти знания, почему бы не стать непохожим на конкурентов?»

«Эй! Да, вот ты, расскажи, кто ты есть на самом деле, следуй за драйверами своего детства, покопайся в себе, это успокоит тебя и откроет путь к тому, чем ты на самом деле увлечен!»



Вы даже не представляете себе, сколько существует в нас каналов, которые только и ждут, чтобы их открыли.

Обращаясь к себе самому образца прошлых лет, в бытность моего управления предприятием, я спросил бы: «Эй! За чем ты гонишься? В чем оно, твое счастье? Ты действуешь сам или всего лишь применяешь сложную кем-то схему?» Но я не слышал этих вопросов, потому что был сосредоточен на том, что четко осознавал, — на необходимости достижения результатов, внешнем облике, количественном показателе в ущерб качественному. Я просто перекрыл своим способностям кислород. Несся, сломя голову, не понимая, куда и зачем.

Недавно ко мне на консультацию приходил молодой человек, очень талантливый и очень изобретательный. Он создал электростатическую машину для живописи по металлу, подал заявки на патенты, и количество заказов начало стремительно расти. При всех внешних признаках успеха он чувствовал себя на грани отчаяния: ему стало тесно в рамках, в которые он сам себя загнал. Он исправно принимал и выполнял заказы, следуя пожеланиям клиентов, однако художник, который сидел внутри него, буквально фонтанировал новыми яркими идеями. Выслушав эту историю, я не стал расспрашивать о его душевных травмах, с которыми должен разбираться психоаналитик, а предложил рассказать об успехах, интересах, о том, что составляет его счастье, перечислить сферы, в которых все удавалось ему самым блистательным образом.

Я быстро понял, что по-настоящему его интересует тема влияния цветов на настроение человека и на экономику. Он наизусть цитировал исследования в этой сфере и был чрезвычайно увлечен ею, но не осмеливался заявить об этом во всеуслышание, потому что боялся показаться несерьезным, потерять репутацию и клиентов. Разобравшись с этим страхом, ему удалось заново себя позиционировать: будучи колористом, он будет предлагать услуги консультанта и специалиста по эргономике цвета. В ходе нескольких наших коуч-сессий он составил концепцию того, как будет реализовывать себя в новом качестве. Так его труд обрел дополнительную ценность. Остальные слушатели были поражены. Мы продолжили вместе распутывать эту нить, и парень обнаружил в себе способности и интеллекты, о которых и не подозревал. Он открылся другим мирам. В своей деятельности он вышел на новый, более высокий уровень и, разумеется, увеличил прибыльность своего труда.

Аналогичный случай произошел с одним оформителем, очень способным человеком, который, однако, много лет

работал субподрядчиком у других дизайнеров. Да, он получал неплохие гонорары, но предпочитал оставаться в тени. Довольно быстро выяснилось, что он боится провала из-за одного неприятного события в детстве, оно-то и удерживало его в прошлом. Он сомневался в себе. Когда же ему удалось осознать это, он немедленно понял, как нужно продавать свои услуги, и теперь перед его заказчиками был другой человек — испытывающий эмоции, чувства, имеющий философское видение различных направлений оформительства, не стиснутый никакими рамками... Он тщательно проработал то, что отныне составляло добавленную ценность его услуг. Человек открыл в себе уникальную силу, он принял свою эмоциональность, терзавшую его много лет, лежавшую на душе тяжким грузом, почти парализовавшим его.

Я часто выявлял подобный страх у спортсменов. На фоне интенсивных тренировок их уровень тестостерона поднимается настолько, что такие свойства, как открытость духа, искренность, душевность, отходят на задний план, отчего страдает основной приоритет — результат выступления! Один боксер, которому я рекомендовал в часы ежедневных тренировок включать джазовую музыку и прислушиваться к едва уловимому шуршанию щеток барабанщиков, вначале воспринял предложение в штыки, но затем все же согласился попробовать. Разница его выступлений на ринге была очевидной: он обнаружил в себе интуитивное понимание темпа, ритма, особой чувствительности, плавности, а главное — выдержки, которое до этого было утрачено.

**Наши способности, называемые интеллектами, множественны, но мы практически ничего о них не знаем.** Они таятся глубоко внутри нас, но они готовы открыть перед нами поистине невероятные пространства для исследований. Однако мы не даем себе труда даже иногда заглянуть в себя. Наш ум хочет опираться на одни и те же схемы, потому что

они успокаивают его, даже если их неэффективность давно доказана. Несмотря на все свои провалы, мы упорно смазываем наши винтики одним и тем же маслом, но от него давно нет решительно никакого толка. Давайте заменим масло, это не трудно: нам надо обратиться к тому живому началу, что присутствует внутри нас. Давайте освободим каналы, о которых мы забыли, и вернем себе доступ к своим множественным способностям: это наиболее эффективное средство для того, чтобы оказаться в модели «здесь и сейчас», нащупать созвучие со своей интуицией, усилить адаптивность и последовательность своих поступков. Давайте принимать свои эмоции и эмоции других людей, давайте получать подпитку от всего того, что нас окружает, чтобы лучше узнавать друг друга и заново обрести самоуважение.

По опыту коучинга я знаю: все те, кому удастся расслышать эти сигналы и применить в жизни свои интеллекты, способности, эмоции, тем самым консолидировав свой разум, почти без усилий достигают того, что мы, уроженцы Запада, называем эффективностью. Они просто-напросто прекращают тревожиться из-за внешних обстоятельств и отваживаются на немислимое: жить ровно в том действии, которое они совершают в данный миг.

Необходимо сделать все, чтобы помочь своим способностям раскрыться; необходимо вернуться к *драйверам* своего детства, исследовать мир чувств, первоначальный и образный, сбросить социальную маску и выйти за рамки шаблонов.



## ПРИОРИТЕТ ЦИФР И РЕЗУЛЬТАТОВ: ВЕЛИКАЯ ИЛЛЮЗИЯ

## Глава 2



*Цифры — слабые создания, которые под действием попыток рано или поздно признаются во всем том, что от них хотят услышать.*

*Альфред Сови,  
французский экономист и демограф*



## В здоровом теле — здоровый дух

Во времена расцвета таких древних культур, как китайская, индийская, арабо-персидская, греческая, человек открыл для себя математику, а вместе с нею обрел ключ доступа к божественному порядку. Это был настоящий космос. Идея бесконечности находила отклик в физике, астрономии, завоевании пространств. И в Европе, вплоть до Ренессанса, само собой разумелось, что гармоничный человек — дворянин —

владеет всей совокупностью знаний эпохи: математикой и философией, физикой и теологией.

С появлением в XVII веке таких ученых, как Коперник, Галилей, Гюйгенс, Ньютон и многих других, сложился критический взгляд на взаимопроникновение тела и души, а на смену диалектической логике, которая являла собой часть духовного наследия, пришли уравнения.

Декарт, получивший сначала физико-математическое и только потом философское образование, теоретизировал эти новые наработки и совершил крутой поворот в направлении того принципа, который доминирует в нашем обществе по сей день, — принципа разделения тела и духа, ума и материи. Закончилась эпоха выведенного греческими философами принципа *kalos kagathos* («прекрасный и хороший»), то есть «В здоровом теле — здоровый дух» (лат. *mens sana in corpore sano*). Теперь его место заняла норма *Cogito ergo sum* — «Я мыслю, следовательно, я существую».

Человек почувствовал себя хозяином и властителем природы: ему предстояло управлять миром при помощи законов. В своих «Метафизических размышлениях» (1641) Декарт уточняет: «С тех пор как я начал постигать математику, мне кажется, что я не изучаю нечто новое, а, скорее, что я вспоминаю то, что я уже знал прежде, то есть я обнаруживаю знания, которые уже были в моей голове». Укоренилось мнение, что понимание чисел является неотъемлемой способностью человека с самого рождения. Древний космос прекратил свое существование, все описания мира и природы приобрели математический характер.



## Победа расчета над всеми остальными формами мысли

В XVIII веке первые шаги сельскохозяйственной революции способствовали укреплению власти цифр и логико-математического мышления. Цифры становятся элементами познания, а затем и прогнозирования. Власти наделяют их юридической силой. Бухгалтерия — первый современный институт, который вывел цифры на государственный уровень! Разумеется, без подсчетов было не обойтись. В конце концов, руководить — значит предвидеть. Статистика, инвентаризация, прогнозирование, отчеты распространили свою диктатуру повсюду...

Перечисленные тенденции готовили почву для свершений XIX века — эпохи всевозможных измерений, производства инструментов для шифрования времени — часов, хронометров, а затем и машин, оценивающих величину человеческих усилий, вплоть до тейлоризма и его варварского понятия НОТ (научная организация труда), которое не оставляет без внимания ни малейшей детали, тем самым отнимая пространство у неожиданностей, инстинктов, чувств.

Во время Второй мировой войны английский математик Алан Тьюринг изобретает машину, которая помогает победить нацизм: нечто вроде электромеханического компьютера, который позволяет вычислить шифровальные ключи армий Рейха. Тут-то и происходит рождение мировой легенды, воспевающей всемогущество робототехники, которая дает верные ответы на основе задаваемых параметров и характеристик.

С тех пор математический расчет неизменно одерживает победу над всеми остальными формами мысли, а люди благоговеют перед цифрами, веря, что они помогут превратить знания в силу, в результативность, в скорость. В нашем рас-

поряжении остается один-единственный вид интеллекта — математический, интеллект цифр, который измеряет эффективность усилий абсолютно во всех сферах деятельности. Мы погружаемся в такую пучину фикций, что вскоре можем превратиться в «облако», вообще остаться без живого начала, без тела и других способностей, на которые мы не обращаем внимания и которые тем не менее до сих пор живут в нас.

В 80-е годы XX столетия приход на предприятия 40-летних директоров, опирающихся на математизацию сложных финансовых схем и на все более быструю информатику, создает империи и позволяет распространить власть цифр на все сферы человеческой жизни. Власть, начисто лишённую нюансов, бинарную, как язык компьютера, который делает возможным уже абсолютный контроль.

В эту же эпоху формируется и поколение рейдеров, стремительных «Гордонов Гекко», которые скупают в кредит фирму за фирмой и проворачивают сложные схемы, чтобы как можно быстрее разбогатеть; взгляды этих людей прикованы к биржевым сводкам и экономическим прогнозам, а о том, что, помимо всего этого, существует еще и живое, жизненное начало, они постепенно забывают.



## Великая иллюзия цифр

Наступают 2000-е, и компьютеры связываются в одну огромную Сеть. Человечество объединяется в цифровой утопии. Иерархические модели, гиперструктуры, институты и монополии теряют свои позиции. Компьютеры и Интернет проникают в нашу личную жизнь и начинают влиять на показатели всех достижений, как коллективных, так и индивидуальных: сегодня мы подсчитываем даже количество собственных шагов! Базовой идеологией веб-системы является

расчет, измерение и учет, что позволяет осуществлять моделирование и гарантировать безостановочный процесс.

Основной упор делается на статистику продаж, на число телефонных звонков, на цели, достижение которых определяется количественно, на стратегию, на показатель *EBITDA\**, экономику предприятия, компетенции, емкость рынка, бейджи, количество жетонов для кофейного автомата, расписание, инфографику, цифровую отчетность, геолокацию... Даже секс — и тот не оставляют в покое!

*Регистрации подлежит абсолютно все — абсолютно все поступающие данные обрабатываются: проводится анализ эффективности, осуществляются количественные экстраполяции, затем выносятся экспертные суждения, делаются прогнозы на будущее... И никто даже не пытается жить в настоящем. Повсеместно применяются камеры GoPro и аксессуары к ним; сумасшедшей популярностью пользуются часы, которые в состоянии посчитать всевозможные данные... Нас охватила иллюзия: кажется, цифры помогут нам лучше узнать себя. Складывается даже такое нелепое мнение, будто для сложных систем характерно взаимодействие слишком большого количества переменных величин, чтобы человеку было под силу охватить их умом одновременно и в нужной последовательности.*

Неужели мы обречены принимать решения, отбросив в сторону интуитивные подсказки и целиком положившись на могущество алгоритмов? Вырабатывается неолиберальный подход, приверженцы которого стремятся создать реальность, преобразованную в цифровую форму, как можно более самодостаточную: **человек становится единицей данных**,

---

\* *EBITDA* — американский финансовый показатель, аббревиатура которого расшифровывается как Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization («прибыль до уплаты процентов, налогов и отчислений на амортизацию»).

**виртуальным адресом электронной почты, номером телефона и, конечно же, цифрами своего банковского счета.**

Эффективность, которая всегда предполагает измерение достигаемого результата, сравниваемого далее с другими (причем это касается всех сфер деятельности), возводится в культ. Все, что может затормозить нас в этом непрерывном «состяжении» с самими собой и с другими, отодвигается в сторону: духовность, сомнения, эмоции, разногласия, внимание к себе.

Современные реалии таковы, что «умными» считают тех, кто получил диплом с отличием. Тогда как остальные граждане, оказавшиеся «недостаточно хорошими» для того, чтобы поступать в университеты, а следовательно, и занимать высшие посты, не входят в число «лучших», потому что интеллект цифр и уравнений не является их сильной стороной. Однако этот подход в корне неверен и можно привести массу примеров того, как в годы учебы человека считали посредственностью и лентяем, а впоследствии он стал отличным профессионалом!

Филипп Бюшетон, управляющий акционер *Bleeker*, одного из крупнейших агентств недвижимости, отмечает следующие изменения в своей отрасли: «Сектор недвижимости находится во власти людей, имеющих дипломы о высшем образовании. И если еще недавно я мог назвать их работу достойной, то сегодня они приходят ко мне с какими-то невразумительными сделками, не подкрепляя свои предложения ничем, кроме невнятных таблиц рентабельности, не имея четких планов и непредвзятой оценки своих проектов... Их воззрения поражают своей банальностью, они ничего не смыслят в вопросах и дисциплинах, которые являются частью их профессии, — в архитектуре, потребностях клиента, своих собственных функциях, взаимодействии с сотрудниками... В цифрах-то они разбираются прекрасно, но, увы, только цифрами и ограничиваются. Получилось так, что в последние годы я вновь

стал лидером в сфере недвижимости благодаря интуитивным знаниям, которые не имеют отношения к математике, однако опираются на понимание природы человека и его нужд».

Итак, одного математического интеллекта явно недостаточно. Поиски эффективности заставили нас за несколько веков перейти от культуры иррационального к рациональности, которая опирается исключительно на цифры и их предполагаемую универсальность. В результате мы уменьшили несомненный качественный вклад науки до размеров количественного. По большому счету мы перешли в сферу иррациональности цифр, обратились в религию, божеством которой является логико-математический интеллект, возведенный на пьедестал уникальности в ущерб всем прочим разновидностям интеллекта: отныне считается, что нельзя улучшить то, что нельзя измерить.

**Мария Олрайт:**  
«Коллективный разум — вот ключ»\*

**Мария Олрайт**, шведка по происхождению, — специалист в области коммуникаций и организации мероприятий, а также учредительница агентства *La Selva*, ранее она работала директором по маркетингу в сфере недвижимости. Мария Олрайт отмечает такое различие между Швецией и Францией: «Школьная система в Швеции основана на коллегиальном принципе: нельзя преуспеть в одиночку, нет оснований поддерживать в ребенке элитарное начало. Добиться успеха надо вместе. Здесь нет такого унижения, как во Франции. Коллективный интеллект — вот ключ ко всему, и каждый уважает интеллект другого. Нет никакой „скамейки

---

\* Полностью интервью с Марией Олрайт и другими собеседниками автора читайте в разделе «Интервью» в конце книги.

Вы в 10 раз умнее, чем вы думаете!

запасных“, нет преклонения перед теми, кто получил высшее образование. Шведам чуждо понятие элитных школ: у нас не становятся политиками».



Сегодня в центре системы находится не человек. Мы упустили из виду важное обстоятельство: чтобы преуспеть в сфере коллективного интеллекта, надо вначале приложить усилия к развитию индивидуального интеллекта.

Именно это неустанно повторяет в своих публичных выступлениях философ **Эдгар Морен**: «Человек в своем развитии может пользоваться методами, но не должен зависеть от них. Новые технологии могут как способствовать нашему благополучию, так и препятствовать ему. Эволюция индивидуума зиждется на двух основополагающих принципах: возможности реализации своих вдохновений и возможности делать это в рамках сообщества, связанного узами дружбы или любви. Чтобы раскрыться, человеку нужны самостоятельность, свобода и общество. Если общество не предоставляет самостоятельности, этот тоталитаризм удушает человека и вынуждает его проявлять самостоятельность в самых крайних формах. Сегодня мы находимся во власти людей, которые верят во всеильность расчета. Во имя конкурентоспособности дозволяются любые гнусности, на материальное же начало не обращается никакого внимания. Такая ситуация связана с отказом сталкиваться с реальностью мира, общества и индивида в их сложности. Сознание слепо, когда оно сведено к набору количественных характеристик. Обязательство быть сверхэффективным в своей дисциплине имеет следствием отступление от этой дисциплины».

плины, оскудение знаний и растущую необразованность. Не следует сбрасывать со счетов то непредвиденное, созидающее, даже катастрофическое начало, которое присуще виду человеческому. Расчету не под силу выявить то важное, чем наделен человек; цифры не ведают, что такое смех, радость, страсть, авантюризм, грусть, скорбь... Ни один калькуляционный метод не смог бы заранее просчитать „Реквием“ Моцарта или Девятую симфонию Бетховена!»

**Цель убила игру. Цель убила «И»...** Тем не менее мы сумеем выбраться из этого капкана, если вернем себе свои множественные интеллекты.