

ГЛАВА 2

Борьба за внимание

Меня часто спрашивают, как научиться управлять своим вниманием. Недавно я получила такое письмо: «Пытаться описать все, что меня отвлекает на работе, — все равно что ловить рыбу за хвост. Приходится выполнять свои обязанности, причем качественно, а еще отвечать на письма, звонки, сообщения и общаться с коллегами. Я прихожу домой без сил, но устаю не физически, а умственно... Ненавижу все эти устройства, рабами которых мы стали».

Это типичные жалобы. В этой главе мы рассмотрим, почему нам трудно сосредоточиться в окружении устройств.

Неподвластное внимание

Когда мы едем по новому маршруту, даже с навигатором, приходится внимательно следить за ориентирами. При выполнении новых или сложных задач задействуется управляемая обработка, требующая немалых умственных ресурсов.

Не всякое внимание требует волевого усилия. Помните свой первый мобильный телефон? Впервые отвечая на звонок, вы наверняка долго искали нужную кнопку или задумывались, в какую сторону сделать свайп. Сейчас вы отвечаете машинально и так же проверяете почту, увидев значок уведомления.

Автоматические процессы используются для простых задач с заученными действиями и формируются, когда мы многократно повторяем одно и то же, например проверяем почту или ездим одним маршрутом. Эти процессы не расходуют умственные ресурсы, поэтому мы можем разговаривать за рулем, двигаясь по прямой. Но если вдруг загорится желтый свет, мы автоматически замолчим и переключимся на дорогу. Такое внимание называется экзогенным¹ и обычно вызывается внешними стимулами, например светофором.

Автоматическая обработка мгновенная и не требует подключения воли и ресурсов, поэтому мы так быстро реагируем на звонки заученными действиями. Что интересно, в состоянии опьянения возникают проблемы только с контролируемой обработкой, автоматическая же почти не затрагивается². Пьяный машинально прочитает входящее сообщение, но ответ напечатает с трудом.

Бывает трудно не реагировать на уведомление, то есть остановить автоматическую обработку. Ридли Струп провел тест в 1935 году с целью изучения когнитивных процессов с двумя стимулами³. Еще до этого, в 1912 году, ученые обнаружили, что, если поменять местами буквы пишущей машинки, люди с навыками печати продолжают нажимать привычные клавиши⁴. Привычка перевешивала новые знания. Выполнение теста Струпа тоже осложняла привычка, но к чтению. Участники читали,

на бумаге или на экране, названия цветов, написанные соответствующим цветом (слово «синий» синим шрифтом) или отличающимся (слово «синий» желтым шрифтом). Задача заключалась в том, чтобы назвать цвет шрифта. Когда слово и цвет совпадают, это легко, а когда различаются, пересиливает привычка к чтению. Требуется усилие, чтобы сказать не «синий», как написано, а «желтый».

Чтобы пройти тест Струпа, надо волевым усилием направить внимание только на цвет, чтобы заблокировать автоматический импульс к чтению. Исполнительная функция блокирует его, но не всегда. В повседневном использовании устройств мы часто вынуждены блокировать машинальную реакцию. Вы работаете над отчетом, сроки горят, а на экране компьютера, как на приборной доске, мигают вкладки браузера и разные иконки, ведущие к более интересным занятиям. Нужно держать себя в руках, чтобы машинально не кликнуть на другое окно. Также приходится следить за собой, чтобы не нажимать на всплывающие окна сайтов. Чем привычнее действие, тем сложнее его изменить, вот почему так трудно не отвлекаться на стимулы. Позже вы узнаете, почему сопротивление машинальной реакции вызывает стресс.

В последних материалах на тему нейронного базиса внимания (механизмов мозга по управлению им) предполагают, что длительное умственное сопротивление ведет к импульсивному выбору. В большинстве лабораторных исследований самоконтроль тестировали в течение коротких периодов времени, около часа. Все могут недолго контролировать себя, гораздо сложнее делать это целый день. Французские исследователи Бастьен Блан, Гийом Холлард и Матиас Пессильон проводили шестичасовые тесты.

В контролируемых лабораторных условиях участники выполняли сложные задачи: допустим, им читали цифры, и они должны были вспоминать третью от конца. Например, они слышали 9, 7, 4, 2, 8 и должны были вспомнить 4, потом 2, потом 8, пока им читают следующие цифры. В ходе эксперимента их периодически спрашивали, что они предпочли бы: сто долларов в конце или меньшую сумму прямо сейчас. За несколько часов способность к сопротивлению снизилась, и участники стали выбирать меньшее вознаграждение⁵. Шесть часов выполнения простых задач такого эффекта не давали. Из эксперимента следует, что длительный умственный контроль в совокупности с сосредоточенностью на сложных задачах делает человека импульсивнее и снижает способность фильтровать отвлекающие факторы. Судя по снимкам фМРТ, сделанным в начале, в середине и в конце эксперимента, повышению импульсивности соответствует снижение активности в области мозга, отвечающей за кратковременную память и переключение между задачами.

Авторы назвали этот эффект умственной усталостью, и он доказывает, что контроль за вниманием ухудшается после длительного сопротивления отвлекающим факторам. В большинстве случаев эксперименты длятся один-два часа, но здесь мы увидели, что происходит с умственным контролем за срок, сопоставимый с продолжительностью рабочего дня.

Внимание на цель

Недавно я пожаловалась подруге, что не могу подолгу писать, потому что меня все время что-нибудь отвлекает. Подруга работает в крупной технологической компании и согласилась со мной,

что отвлекающие факторы в нашей жизни прибавляются с каждым годом. Она сказала: «У нас уже есть почта, мессенджеры и соцсети. Если не будешь отвлекаться, выпадешь из контекста. Но чем чаще отвлекаешься, тем хуже работаешь».

Легко сбиться с пути к цели. Для завершения сложной задачи, такой как написание отчета (или книги), надо не упускать цель из виду. Конечно, книгу писать долго, за это время непременно на что-то отвлечешься. Но если внимание всегда приковано к цели и вы сознательно контролируете и распределяете его, не отвлекаясь на то, что не имеет отношения к вашим задачам, это волевое управление, как его назвал Уильям Джеймс⁶.

Когда вы определяете приоритеты ради достижения цели, это называется эндогенным вниманием⁷. Например, чтобы закончить одну главу для книги, мне нужно писать, читать и искать информацию. Когда вы машинально реагируете на стимул (скажем, на телефонный звонок или уведомление о сообщении), ваше внимание не направлено на цель. Это же экзогенное внимание заставляет резко затормозить при виде желтого света светофора.

В повседневной жизни мы постоянно балансируем между контролем и реакцией на стимулы. При любых действиях мы ориентированы на цель (дописать отчет), но подвержены внешним влияниям, таким как уведомления соцсетей, или внутренним импульсам, таким как желание решить кроссворд⁸. Скорее всего, склонность отвлекаться развивалась у нас как реакция на возможную опасность. Это и сегодня актуально. Если идти по улице, уткнувшись в телефон, можно попасть под велосипед. Устройства поглощают внимание до такой степени, что мы перестаем следить

за окружающей обстановкой и рискуем получить травму⁹. Наши предки учились первыми замечать хищников, чтобы выжить, а мы целиком погружаемся в виртуальный мир и не замечаем реальности.

Итак, чтобы идти к цели, надо все время помнить о ней. Действия должны быть целенаправленными. Негативные последствия отклонения от цели легко представить. Вспомним двадцатипятилетнего Эндрю Деверса: в пешем походе в 2021 году он задумался и сошел с тропы. Его искали восемь дней. Деверс питался ягодами, пил воду из ручья и отделался несколькими царапинами, но сильно испугался. Вот что он рассказал: «Я шел по тропинке, думал о своем, а минут через сорок или пятьдесят обернулся и не увидел тропу»¹⁰. В виртуальном мире мы тоже быстро забываем о целях и сходим с тропы. Без контроля внимание подчиняется стимулам. Разум, как шарик в пинболе, скачет туда-сюда, влекомый уведомлениями и рекламой.

Мы ставим целью делать зарядку каждое утро, но в плохую погоду нет настроения, и мы вместо этого полчаса листаем соцсети. Что происходит в мозге, когда мы стараемся удержать внимание на цели? Львиная доля нагрузки ложится на исполнительную функцию¹¹. Первое и самое простое — это выбор цели. Для этого достаточно заглянуть в список дел. Теперь надо помнить о цели в течение долгого времени, а это уже сложнее, потому что нужно сопротивляться отвлекающим факторам. Можно отключить уведомления, но остаются еще внутренние импульсы. Страшно пропустить важные новости или посты в соцсетях. Противостояние осуществляет исполнительная функция и тратит на это много ресурсов. Наконец, при необходимости надо

проявлять гибкость и корректировать цель¹². Если не поступила важная для проекта информация от коллеги, значит, надо переключиться на план Б. И тут есть подвох. На целеустремленность и сопротивление отвлекающим факторам израсходованы почти все умственные ресурсы¹³. Когда их почти не остается, труднее удерживать внимание на цели.

Ловушки внимания

Рассмотрим некоторые конкретные причины, почему люди не могут управлять вниманием при работе с устройствами. Я много лет наблюдаю за этим, общаюсь на данную тему с разными людьми и заметила ряд поведенческих схем, которые назвала ловушками внимания. Возможно, в каком-то описании вы узнаете себя, и это поможет вам избежать ловушек в будущем.

Ошибка формулировки

Как получается, что мы теряем контроль над вниманием? Его утрата начинается с формулировки выбора действий. Формулировкой вы задаете контекст, в котором принимаете решение. Скажем, вам срочно нужно сдать работу, а друг пригласил съездить в выходные на курорт. Согласие можно сформулировать по-разному: как отдых перед последним продуктивным рывком или как побег от обязанностей.

Принимая взвешенное решение что-либо сделать, вы непременно формулируете свой выбор, но иногда не осознаете его. (Машинально реагируя на такие стимулы, как уведомления, вы не успеваете ничего сформулировать.) Ситуация, эмоциональное состояние и запас умственной энергии всегда задают контекст

и влияют на решение. Если утром вы не чувствуете себя полным сил, то для начала, скорее всего, возьметесь за работу попроще. А если, например, вы устали уже в четыре часа, то выберете занятие, которое позволит отдохнуть.

Иногда формулировка обусловлена недооценкой или переоценкой важности предстоящего дела. Допустим, вы предположили, что отдохнете, разгадывая кроссворд, но он вас только больше утомил.

Также можно ошибиться в продолжительности занятия. Люди вообще часто ошибаются в оценке времени. В одном исследовании участники должны были прикинуть, сколько времени проводят за компьютером, и ошибались на 32%. Те, кто долго за ним просиживал, убавляли время, а остальные прибавляли¹⁴. Скажем, вы решили сделать десятиминутный перерыв в работе. Вы открыли блог, там нашли ссылку на другой интересный блог, и вот уже пролетел час, а через пять минут встреча, к которой вы не успели подготовиться. Все попадают в такие ловушки. Давайте рассмотрим конкретные схемы потери контроля над вниманием.

Ловушка блуждающего внимания

Когда я задаю аудитории вопрос и вызываю задумавшегося студента, он смотрит на меня непонимающим взглядом, потому что ничего не слышал. Внимание всегда колеблется между внешними стимулами и мыслями. В рассеянности все внимание обращено внутрь, и в этом состоянии люди проводят от 25 до 50% времени бодрствования¹⁵.

В устройствах наши мысли улетают за содержимым вкладок браузера и иконками приложений. Собственно, нам не нужны

определенные стимулы, достаточно взглянуть на смартфон или компьютер. Интернет стимулирует переключение с одной мысли на другую, от содержания страницы к своим мыслям и обратно. Структура «узел-ссылка» поощряет блуждающее внимание (подробнее об этом — в шестой главе). Само по себе это неплохо и даже полезно: поверхностный, не затратный интерес восполняет умственные ресурсы. К тому же можно узнать что-то новое. Иногда стоит только забыть о проблеме и расслабиться, как мысли сами приведут к креативному решению¹⁶. Но в интернете блуждание может затянуться до такой степени, что мы не сделаем все намеченное.

В интернете многое вызывает ассоциации и может увести мысли в другую сторону. Например, читая статью про движение суфражисток в «Википедии», можно вспомнить про #metoo, найти соответствующую статью, и она напомнит что-нибудь еще. Это приведет ко второй ошибке формулировки, касающейся времени: изначально вы не собирались так долго читать «Википедию». Люди с развитым исполнительным контролем умеют сосредоточиться на внешних задачах, меньше витают в облаках¹⁷ и, соответственно, не тратят столько времени на блуждание по интернету. Но это касается только ответственных задач. Если же занятие не требует большой самоотдачи, мы все в равной степени подвержены рассеянности, особенно при низком уровне умственных ресурсов. В этом случае мы склоняемся к простым задачам и подчиняемся внешним стимулам, таким как ссылки на сайте.

В одном исследовании обнаружили, что медитация, в частности практика осознанности, помогает сдерживать блуждание

мыслей. После курса медитации осознанности люди больше времени подряд могли сосредоточиться на задаче и реже переключали внимание¹⁸. Такие практики учат осознавать себя в настоящем, чего мы обычно не делаем (подробнее об этом — в тринадцатой главе).

Ловушка машинального внимания

Люди часто не в силах завершить простые и увлекательные действия с устройствами. Незамысловатые игры вроде «Кэнди краш» и листание соцсетей требуют немного внимания, помогают отвлечься от напряженной работы и восполнить ресурсы внимания. Листание постов в соцсети или привычные действия в игре не вызывают никаких трудностей. Машинальная активность такого рода хороша, когда умственные ресурсы истощены.

Но здесь нас подстерегает вторая ошибка формулировки: мы можем неверно оценивать продолжительность машинальной деятельности. Мы к ней склонны, она затягивает нас. Согласно исследованиям, она дает эмоциональное вознаграждение (подробнее об этом — в десятой главе). Люди счастливы, поэтому не хотят прекращать машинальные действия.

Вот почему мы подолгу смотрим TikTok (подробнее об этом — в седьмой главе).

Машинальная деятельность подразумевает реакцию на стимулы с быстрым вознаграждением (веселье, игровые очки, переход на новый уровень или победа). Педагогический психолог Эдвард Торндайк описал это еще в 1911 году и назвал законом эффекта: действие, вызывающее удовольствие, закрепляется¹⁹. Чем больше удовольствие, тем сильнее выражен эффект.

Не обязательно получать награду каждый ход — это называется вариативное подкрепление, которое изучал бихевиорист Беррес Фредерик Скиннер. Вариативное подкрепление объясняет, почему люди снова и снова играют в простую игру с редким вознаграждением. Вариативное подкрепление развивает привычку к определенному действию.

В играх понятные награды — это очки или переход на следующий уровень. Но вознаграждение может быть воображаемым: например, листая сайт по продаже недвижимости, вы представляете, что живете в шикарном доме. Те же ощущения дают интернет-магазины, но они предлагают еще и вариативные подкрепления — распродажи. Привычка к машинальным действиям формируется легко и незаметно, и мы теряем счет времени. Мы не догадываемся, насколько привычка сильна, пока не попробуем от нее избавиться. Как сказал английский писатель Сэмюэл Джонсон, «цепи привычки слишком легкие, чтобы их почувствовать, пока не станут настолько крепкими, что их не разорвать»²⁰.

Ловушка соцсетей

Многие жалуются, что не могут оторваться от соцсетей. Мы тянемся к себе подобным, нуждаемся в одобрении, общении, социальном капитале и в придачу любопытны. Идеально читать соцсети только во время отдыха и с целью пообщаться и подзарядиться для дальнейшей работы и достижения личных целей. Но и здесь нас поджидает ошибка формулировки. Мы переоцениваем значимость соцсетей, потому что они не предназначены для близкой дружбы, и недооцениваем количество времени,

которое тратим на них, потому что не осознаем, что именно тянет нас сюда (подробнее об этом — в восьмой главе). В этом случае краткосрочное удовольствие от удовлетворения любопытства мы ставим выше долгосрочной цели — выполнения работы.

Социальное вариативное подкрепление заставляет проводить в соцсетях слишком много времени. Лайки в соцсетях добавляют ощущения социальной значимости, и вы чаще пишете посты, чтобы когда-нибудь сорвать джекпот. Не каждый ролик в «Тиктоке» смешной, но однажды попадетсЯ такой, что обхохочешся. Ошибки формулировки, факторы, влекущие в соцсети, и социальные вознаграждения создают ловушку для внимания.

Ловушка идентичности

Молодежь теперь много времени и сил вкладывает в создание и поддержание онлайн-имиджа. Философ Жан Бодрийяр писал, что мы живем в симулированной реальности, где люди определяют себя понятными друг другу знаками и символами²¹. Такая модель задает восприятие себя и своих отношений с окружающими. В интернете симуляция реальности превращается в реальность. Для кого-то сетевой имидж служит продолжением идентичности, а для кого-то приобретает несравнимо большее значение. Количество подписчиков может повысить ощущение собственной значимости, как ничто другое в реальном мире. Инфлюэнсеры строят карьеру на имидже, а для обычных людей лайки — похвалы идентичности, а репосты публикаций — медали. Подростки озабочены онлайн-идентичностью, потому что это их «лицо» в социуме, а для взрослых — дополнение к резюме. Все хотят выглядеть успешными, выставить себя в наилучшем свете.

Мы желаем сохранить идентичность, поэтому многие посвящают много времени оформлению постов и профиля. По важности это занятие может превосходить достижение целей в работе и учебе.

Ловушка невозместимых затрат

Еще одна ловушка для внимания связана с вложениями: вы отдали столько времени игре или сайту, что жалко вот так взять и бросить. Люди часто попадают в ловушку невозместимых затрат в реальности. Вкладывают средства в бизнес или разработку нового продукта с целью обогатиться, а спроса нет. Но вместо того чтобы все бросить, признав поражение, они продолжают вкладываться в надежде, что предприятие хотя бы окупится. Ловушку невозместимых затрат часто совершают азартные игроки. Уже потратив в игровых автоматах пятьсот долларов в четвертаках, человек не хочет уходить, не отыгравшись: «Еще разочек, может, выиграю».

В отношениях бывает аналогичная ситуация: кажется, что все было зря, если расстаться после многолетней дружбы или отношений. Если рассуждать рационально, надо бросать то, что не получается, смириться с тем, что вложенное не вернуть, и жить дальше. Но люди не всегда мыслят рационально.

В цифровой среде нам также жаль невозместимых затрат. Скажем, вы решили прервать работу ради чтения статьи, потому что она показалась важной. Через полчаса вы понимаете, что эта информация вам не пригодится, но время уже вложено, значит, надо дочитать, иначе оно будет потрачено зря. К тому же в конце может быть что-нибудь интересное. В онлайн-играх вроде World of Warcraft много уровней, и перейти на следующий можно,

например, разгадав загадку. Чтобы люди не выходили из игры, разработчики используют ловушку невозместимых затрат, зная, что из нее трудно выбраться. Дойдя до высокого уровня и вложив время, деньги и эмоции, человек не захочет все бросить. В недавнем исследовании подсчитали, что за один раз люди проводят за игрой один час и двадцать две минуты²². Невелика потеря, если у вас есть лишних полтора часа в сутки, но большинству такая роскошь недоступна.

Описанные выше занятия сами по себе не вредны, помогают снять стресс и восполнить ресурсы. Об этом мы поговорим далее в книге. Но если вы не контролируете свои действия и не можете не смотреть TikTok, не читать «Википедию» и не листать товары в интернет-магазине, значит, пора остановиться. Подумайте, какие ошибки формулировки вы совершаете.

Далее мы обсудим, как развивать силу воли и проявлять ее, используя устройства, чтобы вы увереннее шли к цели.

Как мы выбираем, на что направить внимание

Мы знаем, что легко отвлекаемся, а умственные ресурсы не бесконечны, поэтому надо учиться волевому распределению внимания. По сути, это решение по распределению ресурсов. Как будто у вас есть некая сумма и вы подсчитываете, что купить на фермерском рынке. Но как выбрать, куда направить внимание?

Согласно традиционным представлениям, мы распределяем внимание исходя из предпочтений, приоритетов и ресурсов²³. Например, вы хотите начать рабочий день с переписки, а первым в списке приоритетов значится отчет, который нужно сдать к полудню. Вы прикидываете, сколько ресурсов все это потребует.

Но я считаю, что выбор обусловлен не только предпочтениями, приоритетами и имеющимися ресурсами. Для человека важны социальная, культурная и технологическая стороны жизни. Мы подвержены множеству влияний. Чтобы разобраться, как мы распределяем внимание, надо понимать, как взаимодействуют социум и технологии. Мы помним о предпочтениях и приоритетах, но для нас важен социальный и технологический контекст, в котором мы живем. На разум и внимание воздействуют не только внутренние, но и внешние факторы.

Социум влияет на то, как мы используем устройства. В качестве примера рассмотрим очки Google Glass. Они вышли на рынок в 2014 году и были предназначены для просмотра контента без помощи рук. В оправу была вмонтирована маленькая камера, которая записывала все, на что смотрел владелец. Издалека не было видно, работает ли камера, и люди волновались, что их снимают, хотя владелец мог просто смотреть на дисплей. Как оказалось, окружающие начинают чувствовать себя под слежкой. Первая версия очков провалилась по социальным, а не технологическим причинам. Прочими технологиями мы тоже пользуемся в социальном контексте, и он влияет на наши действия в цифровой среде, в особенности на внимание.

Уильям Джеймс считал, что мы сами хозяева своему вниманию²⁴. Но в нашу цифровую эпоху надо смотреть шире и учитывать влияние на него социума, технологий и среды. Пришла пора более масштабного социотехнического подхода. Как при таком количестве факторов воздействия контролировать внимание, помнить о целях и не отвлекаться? Для ответа на этот вопрос обратимся к результатам исследований поведения в реальном

мире. Они подскажут, как часто мы переключаем внимание и отвлекаемся, а также какому ритму подчиняется сосредоточенность в течение дня. Наука порой удивительнее фантастики, а результаты исследований становятся настоящими сюрпризами.

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

