

Глава 1

Зачем нам нейтральность

Мы определились с терминами для книги «Успешное мышление» летом 2019 года. Работа над ней оказала на меня психотерапевтическое действие. Почти все это время я ездил по стране и работал с разными командами и предприятиями. А дома, в Финиксе, я занимался разводом. Глубокий анализ принципов, которым я обучаю, помог мне применить их на практике в период тяжелейшего стресса. Или, по крайней мере, мне он тогда таким представлялся. В конце 2019 года, после того как я сдал рукопись, но перед тем как вышла книга, я проснулся с желтыми глазами — и с того дня начались жестокие испытания, которые растянутся на 2020 год. Этот год покажет мне, что такое настоящий стресс.

Пока я восстанавливался после серьезной операции и готовился к лучевой терапии, пандемия парализовала

весь мир. Новая болезнь пересекла океаны. Она была очень заразна. И она несла смерть, которую ученые не могли предотвратить. Пока врачи старались узнать как можно больше о COVID-19 в попытке сдержать его распространение, страх охватил тех из нас, кто не имел медицинского образования. Мы переживали, что можем потерять любимых. Мы боялись за собственное здоровье. И нас страшила не только пандемия. Мы боялись остаться без работы, когда предприятия были вынуждены приостановить свою деятельность, а в некоторых случаях и вовсе закрыться. Мы беспокоились, что станет с нашими детьми, если школы тоже закроются. Некоторые тяжело переживали самоизоляцию. У многих возникли финансовые проблемы. Негатив, которого я советовал избегать читателям в первой книге, был неизбежен. Он накрыл всю планету.

Пока ценой невероятных усилий мы старались обрести твердую почву в этой новой действительности, я осознал, что борьба со словом на букву «р» и COVID-19 одновременно потребует еще более строгого соблюдения принципов нейтрального мышления. В отличие от тех случаев, когда я обучал этим принципам тренеров и спортсменов, сейчас я не пытался помочь команде перейти с приличного уровня на блестящий. Я пытался помочь себе выжить — дотянуть до следующего дня и не сойти с ума. Кроме того, я наблюдал, как люди вокруг стараются наладить свою жизнь в условиях пандемии, и осознавал, насколько важны эти навыки

для всех нас. Да, они помогли Расселу Уилсону попасть на Суперкубок. Но они также помогут нам с вами вырваться из бесконечного дня сурка. Они спасут нас от разрушительного негатива.

Почему одного позитива мало? Когда я выступаю перед различными аудиториями, мне часто задают вопрос: «Почему вы критикуете позитивное мышление?» Я не критикую позитивное мышление, предлагая нейтральное мышление. Иногда позитивное мышление просто... невозможно. А позитивное мышление без реальной причины для позитива не приносит никакой пользы. В некоторых случаях даже вредит. Никто не станет спорить, что негативное мышление оказывает на нас только негативное воздействие, но меньше негатива и больше позитива — не одно и то же. Позитивное мышление не самое эффективное противоядие от негатива. В отличие от нейтрального мышления.

Журналист *New York Times* Дэвид Леонхардт подчеркнул эту мысль в 2021 году, когда обсуждал пандемию. Ряд событий первых месяцев пандемии больше всего ударил по тем, кто верил, что позитивное мышление поможет миру быстрее справиться с болезнью. (Обратите внимание: у вирусов нет чувств, и на *ваши* чувства им совершенно наплевать.) В марте 2021 года, когда мы стали вакцинироваться и впервые за год возвращение к «нормальной» жизни казалось вполне реальным, Леонхардт отметил взлет скептического отношения к вакцине, а также общего

чувства безнадежности, порожденного целым годом борьбы с вирусом. «Нашей главной ошибкой в начале пандемии был чрезмерный оптимизм, — написал Леонхардт в Twitter для своих 147 000 подписчиков [1]. — Однако это не единственная ошибка, касающаяся общественного здравоохранения. И на сегодняшнем этапе пандемии неоправданный пессимизм стал такой же проблемой, как неоправданный оптимизм».

Пандемия преподала нам суровый урок, напомнив, почему мы должны сохранять именно нейтральную позицию. Я буду повторять снова и снова, пока вы не запомните: негативного мышления следует избегать всеми силами. Если это единственное, что вы вынесете из этой книги, вы останетесь в плюсе. Но этот принцип как раз несложно объяснить. Даже без эмпирических данных, которых предостаточно, вы и сами знаете, что негативное мышление вредит. Чуть сложнее объяснить, почему необоснованное позитивное мышление тоже иногда вредит. Книга Нормана Винсента Пила «Сила позитивного мышления» (1952) продается миллионными тиражами и породила целую индустрию книг, аудиопрограмм, бизнес-семинаров и безделушек, которые ваши самые увлеченные друзья наверняка держали на своем рабочем столе в офисе (в те далекие времена, когда люди работали в офисе). В большинстве случаев позитивное мышление — наилучшая альтернатива негативному мышлению. Но вспомните первые дни пандемии. Помните политиков и телеведущих,

которые уверяли нас, что болезнь каким-то волшебным образом исчезнет? Помните домыслы — на тот момент не подтвержденные никакими исследованиями — о том, что летняя жара убьет вирус? Люди, которые верили в это, потому что считали, что позитивный настрой поможет искоренить вирус, попали под самый тяжелый удар, когда стало очевидно, что все это ерунда. Они испытали такой негатив и подавленность, каких они в жизни не знали, — и все из-за того, что позитивное мышление их подвело.

Нейтральное мышление принесло бы им гораздо больше пользы. Что же такое нейтральное мышление? Это метод принятия решений, предлагающий отбросить предрассудки и сосредоточиться на фактах. Он позволяет принимать решения без оценочных суждений, с пониманием того, что, если то или иное событие произошло в прошлом, это еще не значит, что оно повторится в будущем. Мой друг Лоренс Фрэнк, президент команды НБА «Лос-Анджелес Клипперс», блестяще объясняет эту концепцию. «Если вы промахнулись десять раз подряд, это не значит, что одиннадцатый бросок тоже будет мимо, — говорит он. — Точно так же, если вы попали в цель в десяти случаях из десяти, это не значит, что следующий бросок тоже окажется успешным».

Если мы признаём, что будущее не предопределено событиями прошлого, появится шанс сделать еще один шаг вперед и осознать, что наши поступки влияют

на будущее. Нам будет проще признать, что, возможно, мы промахнулись десять раз, потому что задрали локоть или плохо оперлись на ноги перед броском. Если осознать и исправить эти недочеты, следующий бросок — и следующий после него — попадет точно в кольцо. Нейтральное мышление побуждает нас искать факты, истинное положение дел. Но оно не требует от нас никаких оценочных суждений. Если мы десять раз промахнулись мимо цели, это не значит, что надо завязывать со спортом. Если мы десять раз подряд попали в цель, это не значит, что мы блестящие спортсмены. Это означает, что нужно проанализировать свои результаты и понять, почему мы промахнулись или попали в цель. Возможно, мы чуть изменили замах руки? Или мы отвлеклись на посторонние мысли во время броска? Эта информация намного важнее, чем «я неудачник» или «я лучше всех». Это оценочные суждения, а им нет места в нейтральном мышлении. Другие мотивационные системы поощряют иллюзии и самообман. Я этого делать не собираюсь.

Я покажу вам, как принять то, что вы сделали в прошлом, и осознать, что именно *вы* контролируете то, что произойдет в будущем. Нейтральное мышление предлагает сосредоточиться на ближайшей задаче (на следующем шаге), чтобы двигаться вперед. Я научу вас анализировать информацию — хорошую, плохую, любую — так, чтобы правильно себя вести. Открыв эту книгу, вы согласились принять вызов. Не каждый

готов к этому. Огромное количество людей предпочитает верить, что все будет хорошо, вместо того чтобы регулярно осмысливать происходящее вокруг них и внутри них и выбирать тот тип поведения, который поможет им справиться со всеми испытаниями в жизни.

Но люди, верящие в волшебное позитивное мышление, теряют почву под ногами, когда слышат от врача, что им нужна еще одна операция и курс лучевой терапии. Они впадают в отчаяние, когда видят, что летняя жара не спалила вирус. Что же касается тех, кто и так негативно смотрит на мир, то в такие моменты они еще глубже погружаются во мрак. А те, кто остается нейтральным, переживут все испытания и даже добьются успеха.

Я не сразу пришел к нейтральному мышлению. По крайней мере, не сразу придумал название той практике, которую я наблюдал, работая со спортсменами в футболе, бейсболе, баскетболе и теннисе. Мой отец Боб Моавад был известным мотивационным спикером. По его программам обучали в школах по всей стране, и он делал акцент именно на позитивное мышление. Некоторое время он был президентом Национальной ассоциации самооценки. В детстве я был личной подопытной свинкой для своего папы. Каждый вечер мне напоминали об опасностях «воющего мышления» и требовали, чтобы я повторял мантры и утверждения, представляющие по сути своей попытку «призвать» достижения в свою жизнь.

Многое из того, чему учил мой отец относительно выбора позитивного или негативного подхода, так и не нашло отклика в моем сердце, но в молодости я старался следовать его философии. В старшей школе, будучи капитаном футбольной и баскетбольной команд, я без устали убеждал своих товарищей быть позитивными, но тщетно. Играя в футбол и баскетбол в Колледже Оксидентал, я постоянно становился объектом для шуток за то, что упорно призывал своих товарищей поверить в себя и быть позитивными. Будучи учителем старшей школы в Лос-Анджелесе и Флориде, я использовал учебный план моего отца под названием «Как раскрыть свой потенциал». Я внес принципы позитивной психологии в свою учебную программу по социальным наукам. Но, несмотря на все мои усилия, несмотря на весь мой креатив, мне не удалось убедить и половины учащихся в истинности этих идей. Будучи тренером футбольных команд для мальчиков и девочек старшей школы, я заметил, что некоторые игроки тяготеют к позитивному мышлению. Но если это не заложено в них с рождения, им тяжело измениться и они неизбежно возвращаются к негативному мышлению. Моя карьера развивалась, и я стал наблюдать, что игроки национальных команд и мировые суперзвезды сталкиваются с теми же трудностями. Я понимал почему. Я чувствовал то же самое, что они.

Я сменил профессию учителя / тренера старшей школы на спортивного психолога-консультанта, а затем

тренера по психологической подготовке, директора по результативности в школе, где готовили лучших в мире спортсменов (Академия IMG в Брадентоне, Флорида), и, наконец, спортивного консультанта для студентов и профессионалов. Уровень конкуренции в это время постоянно рос, а количество людей, готовых «просто быть позитивными», неуклонно снижалось. Я понял, что больше не могу предлагать им главный догмат индустрии личностного развития, который она навязывала нам многие годы. В чем же заключается этот догмат? А в том, что ваша жизнь, ваш мир, ваше настоящее и будущее — все это станет лучше, если вы осознаете силу позитивного мышления.

Но ведь это ложь. Никаких фактических доказательств этому нет. Ваш личный опыт опровергает это. В 2021 году я участвовал в одном подкасте [2] вместе со звездой тенниса Викторией Азаренко, и она слово в слово повторила то, что я слышал от многих спортсменов, с которыми работал. Вика, дважды победившая на Открытом чемпионате Австралии и пятьдесят одну неделю удерживавшая титул первой ракетки мира, сказала, что требование быть позитивной всегда казалось ей «кринжевым». Ее разум требовал другого подхода.

Большинство лучших спортсменов мира не хочет слышать фразу «просто будь позитивным». Неважно, тренируют они свое тело или сознание, им нужно точно знать *как*, им нужна конкретика. Какие гантели

поднимать в тренажерном зале? Сколько подходов делать? Сколько часов спать по ночам? Какой температуры должна быть ледяная ванна, чтобы на завтра не ныли мышцы? Как визуализировать завтрашний матч? Лучше мысленно прокрутить его целиком или только ключевые моменты?

Некоторые мои клиенты пытались мыслить позитивно, но разочаровались и застряли в стандартном для всего мира менталитете — негативном мышлении. Так проще. Так безопаснее. И нам свойственно думать самое плохое, потому что в своей эволюции мы не так далеко ушли (всего несколько тысяч лет) от того времени, когда негативные последствия чаще всего приводили к смерти. В 2001 году в ходе исследования Университета Кейс-Вестерн-Резерв и Свободного университета Амстердама [3] был проанализирован большой объем данных, собранных за несколько десятков лет по таким разным областям, как настроение, сексуальные отношения и слова, которые используют учителя во время обучения детей. Независимо от области исследования, негативные воспоминания и негативный опыт влияли на людей гораздо сильнее, чем позитив. «Мы обнаружили, что плохое сильнее, чем хорошее, и, к сожалению, этот паттерн соблюдается с досадным постоянством» — к такому выводу пришли авторы исследования.

Печально, конечно, но позитивное мышление неэффективно. Мои клиенты просто-напросто игнорировали принципы позитивного мышления. В то же

время я понимал, что моя учебная программа совершенно не предназначена для борьбы с самым страшным противником любого спортсмена — негативным мышлением. Оно порождает сомнения, страх, тревожность, осторожничанье и безнадегу. Если бы я сказал: «Просто будьте позитивными», эти спортсмены сбежали бы от меня, как студенты-медики бегут от органической химии.

Шли годы, и я перестал упоминать позитивное мышление в работе с командой «Джексонвилл Джагуарс», сборной США по футболу, со спортсменами, готовящимися к драфту НФЛ, и сделал упор на более простые догматы, такие как формирование привычек, интерпретация поведения, целеполагание и осознанная компетентность. Это называется *антропомаксимологией*. Все началось в 1970-е годы, когда Советский Союз готовился к Олимпийским играм. Ученые изучали, какие качества и привычки помогают спортсменам стать лучшими, и предписывали эти привычки молодым спортсменам. Если воспитать в юных атлетах эти качества — физические аспекты, такие как скорость и сила, а также абстрактные концепции, такие как выносливость и терпение, — то они смогут тренироваться еще эффективнее и получают колоссальное преимущество над соперниками. Оказалось также, что в Советах использовали тонны стероидов. Это не надо повторять, а вот психологическая составляющая их подготовки достойна изучения и применения на практике

(с некоторыми корректировками, конечно). Сейчас антропомаксимология изучает людей с высочайшими достижениями в любой сфере деятельности и оказывает неоценимую помощь, когда нужно сформулировать и привить блестящие привычки. Но мне все еще не хватало фундамента, основополагающего мышления, которое подготовило бы моих клиентов к более продвинутому уровню тренировки.

В целом я знал, в каком направлении хочу двигаться, оставалось сформулировать его так, чтобы я мог его объяснять и преподавать. Так я смог бы предложить своим клиентам конкретные рекомендации, которые им было бы проще принять и применить на практике. Примерно в 2013 году, когда Вика во второй раз победила на Открытом чемпионате Австралии, я решил обучать спортсменов тому методу мышления, которому следуют лучшие специалисты независимо от сферы деятельности. Сначала я назвал этот метод «не-негативным мышлением», но ведь я не предлагал концепцию, противоположную негативной. Тот факт, что негатив, очевидно и доказуемо, снижает ваши результаты, не означает, что позитив дает противоположный эффект. Начиная с 2013 года, я бросил все силы на то, чтобы помочь своим клиентам понять ценность искоренения негативного мышления.

Тейлор Дент, или Ти Ди, как называют его друзья, — один из моих самых любимых спортсменов и людей. Он был теннисистом мирового уровня и требовал

от своих тренеров неопровержимого обоснования всех элементов тренировки. Если тренер предлагал ему делать что-то помимо игры в теннис, чтобы повысить его результативность, он должен был выстроить убедительную аргументацию и доказать, что его предложение действительно поможет Тейлору на корте. Он был сверходаренным спортсменом, суперзвездой Америки, а в 2007 году ему пришлось по 23 часа в день лежать в гипсе после операции на спине. А когда эта операция не помогла, ему сделали еще одну. А затем он снова вышел на корт и вернулся в тридцатку лучших теннисистов мира. Тейлор — сорвиголова. Я дружил с его агентом, Оливером ван Линдонком, и Оливер попросил меня помочь убедить Ти Ди в эффективности новых методов тренировки, которые позволяли предотвратить травмы и улучшить общую физическую форму. Они не были связаны со спортом напрямую. Если надо было играть в теннис, Тейлор никогда не отказывался. Но если ему предлагали необычные махи ногой, диковинную растяжку или бег в гору, он начинал оспаривать достоинства таких тренировок и мог утереть нос любому оппоненту. Он хотел, чтобы его убедили, и мне это понравилось. Со временем Тейлор и я стали близкими друзьями. За эти годы я проверил свои идеи на множестве спортсменов мирового уровня и успешных людей. «Не-негатив» нашел отклик в его сердце. Он сразу понял, что это не очередная ерунда. Он знал, что чем меньше негативных мыслей на корте,

тем лучше он играет. Если уж Ти Ди считает, что эта концепция работает, то можно убедить в этом любого человека. Так я осознал, что двигаюсь в верном направлении.

Я добавил концепцию «не-негатива» в учебные материалы для Рассела Уилсона, команды «Мемфис Гризлис», студенческих футбольных команд Мичигана, Флориды и Алабамы. Я добавил ее в учебные сессии, которые проводил в Форт-Брэгге, в Клинике Мэйо и EXOS, тренировочном центре, где часто бывают спортсмены-профессионалы. Я обсудил свою концепцию с такими тренерами, как Ник Сабан из Алабамского университета и Джимбо Фишер из Государственного университета Флориды, а также со своими коллегами, такими как Чэд Болинг, нынешний тренер по психологической подготовке «Нью-Йорк Янкис» и «Даллас Ковбойс». Я искал статьи и видеоклипы, чтобы донести свою мысль, и среди моих клиентов обоснованность концепции «меньше негатива» стала очевидна.

Как учитель, я сразу же заметил субъективные подтверждения успеха моей концепции: люди чаще кивали в знак согласия, слушали внимательнее, увеличилась продолжительность концентрации внимания и мне приходилось реже прибегать к дополнительным методам, чтобы удержать их интерес. Моя учебная программа теперь опиралась на то, что аудитория *не должна* делать, говорить и впускать в свою

голову, в отличие от длинного списка тягостных постулатов результативности, таких как позитивные утверждения, позитивные цитаты и принципы осознанности, которые набирали популярность. Это простой первый шаг (по крайней мере, проще, чем в других методиках) — НЕ делать чего-то. Для футбольной команды Алабамского университета, которая выиграла шесть национальных чемпионатов с приходом Сабана, мы с самого начала обнаружили необходимость избавиться от негативного внутреннего диалога.

Работая с Ником Сабаном и Джимом Макэлвином в Колорадо, Джимбо Фишером во Флориде, Кирби Смартом в Джорджии и Мелом Таккером в Мичигане, я сформулировал этот принцип так, чтобы он нашел отклик у 19-летней звезды футбола: *хватит нести чепуху*. Довольно прямолинейный подход, но эта категория спортсменов предпочитает именно прямолинейность. Игроки понимают смысл такого совета и сразу же применяют его на практике.

Почему этот совет нашел отклик? Все просто. Он не ставил цели, которую нужно достичь. И не вызывал практически никаких споров. Все сразу поняли, что их собственный негатив мешал будущему успеху и во многом объяснял причины прошлых неудач.

Я понимал, что минимизация негатива — самое важное, чему я могу научить спортсменов. Помимо этого принципа я делал акцент на эффективных привычках и поведении. Я всегда учил их на конкретных

примерах, будь то олимпийский чемпион в беге на короткие дистанции Усэйн Болт, квотербек НФЛ Курт Уорнер или рэпер Дрейк, который в 23 года решил, что к 25 годам у него на банковском счете будет 25 млн долларов, составил план и выполнил эту задачу.

Но ведь никто не говорит: «Будем не-негативными». Ужасный лозунг. Мне нужно было каким-то образом объединить принцип искоренения негативного мышления с построением правильных типов поведения, поскольку эти концепции действительно взаимосвязаны. Избавиться от негатива — это как почистить память на компьютере. Оборудование (ваш мозг) работает намного эффективнее. Но также важно использовать новые вычислительные мощности в продуктивном русле.

Ментальная архитектура, которую я выстраивал вместе с Ником Сабаном в Алабаме с 2007 по 2015 год (включая четыре победы на национальных чемпионатах), показала, что если правильно все организовать, то вполне можно совместить эти концепции. Мы добились того, что игроки перестали произносить вслух негативные слова, а затем Ник проделал удивительную работу и создал такие условия, в которых игроки вообще не думали о чемпионатах и о том, чтобы попасть в основной состав команды. Он убедил всех своих 18–22-летних спортсменов, что главное — сосредоточиться на текущей задаче. Это может быть игра, тренировка или контрольная по математике.

Тренеры даже не заикались о победе на национальном чемпионате. Предполагалось, что эта награда сама придет к команде «Кримсон Тайд», если игроки одержат достаточное количество отдельных маленьких побед. Если заглядывать слишком далеко в будущее, они не смогут отыграть ближайшие секунды или минуты максимально эффективно. Ник понимал это и привлек для работы с командой самых разных специалистов (включая меня, мотивационного гуру Кевина Элко и профессора психиатрии из Мичиганского государственного университета Лонни Розена, а также других тренеров и игроков-ветеранов), чтобы этот важный принцип прозвучал от разных людей и в разной форме. У Ника есть одна суперспособность: он прекрасно понимает, что одни и те же слова каждый слышит по-своему. Поэтому он сделал все, чтобы самыми разными способами буквально бомбардировать своих игроков ключевыми принципами — отказаться от негатива, сосредоточиться только на следующем задании. Каждый тренер хочет, чтобы его команда отработала сезон, сосредоточившись на одной игре за раз. Вот почему эта фраза — самое распространенное клише в истории этой профессии. Но большинство тренеров не может добиться от своих игроков, чтобы они действительно сделали это. Ник не только приучил свою команду концентрировать внимание на одной игре за раз — он убедил их жить настоящим, мгновение

за мгновением. Ник придумал для этого мировоззрения удачный термин — «процесс». (Наверное, он рассердится за то, что я назвал это термином, но на самом деле Ник мастер придумывать запоминающиеся термины.) Когда игроки «Тайд» следуют процессу, они не заглядывают слишком далеко за горизонт и не тратят свое время и силы впустую. Они добросовестно следуют процессу, и благодаря этому их программа подготовки каждый раз приносит им победу.

Однако процесс из тренировочной программы Ника больше напоминает полноценный образ жизни. Я, безусловно, хотел, чтобы мои клиенты достигли такого уровня, но для начала мне хотелось предложить им нечто простое и удобоваримое. Я хотел помочь им приучить свой мозг к тому мировоззрению, которое использовали игроки Алабамы, когда следовали процессу.

Рассел Уилсон стал ярчайшим примером этого мировоззрения. Мы познакомились в 2012 году, когда он готовился к драфту в Академии IMG. Его агент Марк Роджерс обычно занимался профессиональными бейсболистами, а не футболистами. (Рассел был блестящим бейсболистом, которого в 2010 году выбрала на драфте команда «Колорадо Рокис» в четвертом раунде.) Бейсбол занимал ведущее место относительно психологической подготовки спортсменов, и Марк знал, что Расселу пойдет на пользу психологическая тренировка. Рассел был готов попробовать все что

угодно, лишь бы это помогло ему преуспеть в НФЛ. Между нами сразу возникло взаимопонимание, и с тех пор мы работаем вместе. Наблюдая за карьерой Рассела все эти годы, я пришел к выводу, что он не позволяет своим чувствам вмешиваться в процесс принятия решений в моменты высочайшего напряжения или головокружительного успеха. Неважно, что происходило на поле, — четыре перехвата или четыре тачдауна, — его поведение не менялось. Он анализировал все данные с прошлых игр, но в тот момент, когда он разыгрывал мяч вместе со своей командой, он контролировал итог именно этого розыгрыша. Моя задача как тренера по психологической подготовке заключалась в том, чтобы он и дальше придерживался этого мышления. Я также знал, что, если помогу другим своим клиентам смотреть на мир точно так же, это изменит их жизнь.

Опять же, «будьте не-негативными» — разумный совет, но паршивый девиз. Мне нужно было сформулировать основную идею и добавить в нее те особенности, которые я наблюдал у Рассела и других звездных спортсменов. Причем так, чтобы каждый легко понял ее смысл. А также я хотел подчеркнуть внутренний покой, который приходит, когда мы отказываемся от негативного мышления, избегаем неоправданного позитива и стараемся докопаться до истины.

Наконец в 2015 году я нашел нужную формулировку, когда, с трудом переводя дыхание, сидел в своем

автомобиле у подножья горы в Скоттсдейле (Аризона) в 07:30, в июне. Я и моя тогдашняя супруга Соланж отправились в поход на гору Кемелбэк. Мы запаслись гидратационными рюкзаками, гелями и энергетическими напитками, но мы понимали, что жара не станет нас ждать. Как жители Аризоны, мы знали, что летом спортом на свежем воздухе можно заниматься с пяти до восьми утра, когда температура еще приемлемая (хотя иногда превышает 27 градусов по Цельсию). А вот после 08:30 стоит такая жара, будто восемь раскаленных печей с каждым шагом обжигают твое тело с ног до головы. Невыносимо. Маршрут Чолла на горе Кемелбэк — достойный вызов для таких опытных хайкеров, как Соланж. Но для простых смертных, как я, это настоящая пытка. А если ты идешь в поход вместе с Соланж, подъем на вершину — непереносимое требование.

Несколько дней назад я провел по этому маршруту пятнадцать сотрудников команды «Нью-Йорк Янкис». Они приехали на игру с «Даймондбэкс», и мой друг и бывший партнер Чэд Болинг хотел устроить небольшое испытание своим коллегам. Мы вышли из отеля, где остановилась их команда, в 06:15. В такую рань жара еще не отравляет жизнь. Но даже тогда, помню, мне было тяжело поспевать за менеджером «Янкис» Джо Джирарди — бывшим кетчером Высшей лиги, а ныне большим поклонником кроссфита. Даже в эти сравнительно прохладные часы раннего утра Джо глядел на меня с таким искренним

сочувствием, будто хотел сказать: «Я знаю, что ты стараешься как можешь».

«Трево, тебе не надо ничего доказывать и гнаться за мной, — сказал он. — Я справлюсь сам. Береги себя и приглядывай за остальными». И он подмигнул мне. Вместо ответа я поднял большой палец — это все, на что у меня оставались силы. На слова дыхания уже не хватало. Если в Аризоне и есть нечто похожее на Килиманджаро, то это маршрут Чолла.

Когда я приехал туда вместе с Соланж, мы вышли на маршрут только в 08:15. Никого из местных уже не было. Только неразумные туристы поднимались на гору в этот час. Соланж бодро выскочила из нашего внедорожника и исчезла на тропе. Потом мы, конечно, встретились на вершине, но ей пришлось ждать тридцать минут, пока я нагнал ее. Когда я наконец вскарабкался на плоскую каменную площадку на вершине горы, я вдруг осознал, что мне придется вручить ей ключи от машины, чтобы она спустилась — вприпрыжку — и остудила двигатель. А я сидел на вершине, вытянув уставшие ноги и стараясь собраться с силами. В тот момент я и не подозревал, какую важную роль сыграет этот пример плохого тайм-менеджмента в моем профессиональном будущем.

С мучительной аризонской жарой сравнится разве что дневной футбольный матч Юго-Восточной конференции (SEC). Я попытался сглотнуть, но во рту пересохло. Пот, которым я обливался, был единственным

напоминаем о том, что в моем организме еще осталась жидкость. Спускался я чуть ли не кувырком. По дороге зашел в туалет и умыл лицо холодной водой. Затем я медленно спустился к машине, где наконец смог точно оценить, какую глупость мы совершили, отправившись в поход так поздно.

На часах было 10:40. А температура? Почти 44 градуса, а чуть позже дойдет и до 48. Соланж открыла багажник, и я снял мокрую футболку и кепку, а затем стал пить и обливаться теплой водой, опустошив таким образом четыре бутылки.

— Черт! — сказал я.

— С ума сойти, — сказала она.

Я залез в машину, и Соланж убрала солнцезащитный экран с лобового стекла. Я всем телом навалился на руль, уткнувшись в него головой. Я слишком устал, чтобы говорить. Просто тупо смотрел на коробку передач.

Затем я включил заднюю передачу, чтобы ехать домой, но вдруг понял, что пока не могу вести машину, поэтому вернулся на нейтралку. У моей модели «Лэнд Ровера» буква N на коробке передач подсвечивалась желтым светом. Пока я глядел на него, меня осенило. НЕЙТРАЛЬНЫЙ.

Транспортное средство на нейтральной передаче готово двигаться в любом направлении, как только водитель решит ехать. Человеку, когда он остается без сил, когда исчезает стимул, достаточно перевести мозг

в нейтральное положение, чтобы перегруппироваться. Когда кондиционер наконец остудил мое лицо, я прозрел. Именно нейтральный подход помог мне смириться с тем фактом, что мы отправились в поход слишком поздно. Можно злиться: мы же знали, что надо выйти раньше. Можно обвинять друг друга, потому что мы чувствовали себя отвратительно. Или можно принять случившееся, собраться с силами и подготовиться к тому, чтобы двигаться дальше.

Эврика! Нейтральное мировоззрение! Я ощутил такой заряд энергии, будто развил скорость 88 миль в час и догнал Дока Эммета Брауна в будущем. Я наконец нашел свой девиз.

К 2017 году я добавил принцип нейтрального мышления во все свои учебные программы. Я обнаружил метод, который избавит людей от негатива, но предложит им нечто более полезное, чем позитив. Рассел — самый ревностный проповедник нейтрального мышления, — вероятно, потому, что он понимает его на интуитивном уровне. В 2020 году он привел «Сихокс» к победе над «Пэтриотс» со счетом 35:30 на еженедельной игре Национальной футбольной лиги. Игра началась ужасно. Второй пас Рассела перехватил Дэвин Маккортти и завершил его тачдауном. За 81 секунду до конца игры Рассел подвел свою команду к самому краю пропасти. Но главное, что он не упал в эту пропасть. Он сохранил нейтральность. И после игры, когда он выполнил 75 % своих пассив

и помог сделать пять тачдаунов (не считая тачдауна Маккорти), Рассела спросили на пресс-конференции, как ему удалось прийти в себя после перехвата мяча. Он ответил, что ему не нужно было приходить в себя, поскольку он ни на секунду не выходил из себя.

«Конечно, один розыгрыш мы провалили, но игра на этом не закончилась, так что я сразу настроился на нейтральное положение, — сказал Рассел. — Я часто говорю о том, как важно сохранять нейтральность — быть не слишком восторженным и не слишком подавленным. Я знаю, что нейтральность дает мне больше шансов на победу. Я уверен в этом. Думаю, это сильно помогло мне в карьере и в жизни, всегда и везде — от самых лучших моментов до самых тяжелых. Способность сохранить нейтральность позволяет мне сосредоточиться на следующем розыгрыше мяча, на следующем мгновении жизни».

Когда я обучаю нейтральному мышлению спортсменов, иногда я сталкиваюсь с сопротивлением. И это понятно. Слишком долго нам вдалбливали в голову мантру «будь позитивным». Когда я предлагаю вам мыслить нейтрально, а не позитивно, ваша естественная реакция может выглядеть так: «Я же не робот». Я понимаю. Мы ассоциируем позитив и негатив с эмоциями. А нейтральность мы ассоциируем с пустотой. Некоторые даже спрашивали меня, какая разница между нейтральным мышлением и нигилизмом. Нигилизм, по сути, отрицание любой системы

убеждений. Это сочетание пессимизма и скептицизма, доведенное до такой крайности, что его приверженцы считают жизнь бессмысленной. Это полная противоположность тому, что я вкладываю в понятие нейтрального мышления. Я хочу, чтобы оно помогло вам выстроить яркую, полную смысла жизнь.

Нейтральное мышление предписывает отложить эмоции в сторону перед принятием решения, но как только вы примете это решение, живите страстно и увлеченно. Любите, радуйтесь, верьте. Можно делать все это и мыслить нейтрально. Отказ от позитивного мышления не означает, что вам запрещено быть оптимистом. На самом деле, если вы используете нейтральное мышление, чтобы скорректировать свое поведение и оптимизировать свои способности, вы должны с большим оптимизмом смотреть в будущее.

Когда я боролся со словом на букву «р», нейтральное мышление возвращало мне надежду даже в те минуты, когда я был готов поддаться отчаянию. Оно позволяло мне объективно анализировать свое положение. В самые мрачные мгновения оно несло свет. Все, кого я знаю, скажут вам, что я не смог бы стать роботом, даже если бы очень постарался, поэтому я не буду советовать вам то, что отнимет у вас жажду жизни и увлеченность.

Рассел сформулировал эту идею одним предложением на TED-конференции в 2020 году [4]. «Никто не запрещает испытывать эмоции, — сказал

он, — но нельзя быть на эмоциях». Другими словами, пусть факты определяют ваши решения. Рассел задает себе два вопроса: «*Что представляет собой следующий шаг? Как это сделать здесь и сейчас?*» После того как мы ответим на эти вопросы, после того как мы примем решение и добьемся результата, мы можем рыдать, радоваться, злиться или даже станцевать победный танец. Мы люди, и это совершенно естественные для нас реакции. Но когда нужно принять решение, переключитесь на нейтральное мышление, оцените ситуацию и снова возьмитесь за дело.

Для людей, которых я обучаю, главный вопрос звучит так: «Что ты можешь сделать для нас, для этой команды прямо сейчас?» Для каждого отдельного спортсмена вопрос звучит так: «Что ты можешь сделать для себя прямо сейчас?» Для всех остальных это тоже очень простой вопрос. Можете ли вы составить объективный список всего, что вы сделали, чтобы подготовиться к этому моменту, а затем использовать эту информацию для принятия решения? Если можете, значит, вы мыслите нейтрально.

Если вы прочитали «Успешное мышление», следующий раздел покажется вам знакомым, но мне важно убедиться в том, что новички хорошо понимают базовые принципы концепций, которые я представил в первой книге. Подробнее мы рассмотрим их в следующих главах, а сейчас достаточно общего представления об основах моей доктрины.

СОСТАВЬТЕ ПЛАН

Никто не требует от вас таких амбиций, как у Дрейка с его 25 млн долларов на банковском счете, но важно иметь цели, к которым вы будете стремиться. Разница между нейтральным мышлением и слепым позитивом заключается в том, что ваши цели должны опираться на факты и нужен перечень достижимых критериев.

Любой может сказать: «Я буду участвовать в марафоне». Но многие ли из нас действительно пробегут эти 26,2 мили? Если вы опираетесь на силу позитивного мышления, вы говорите себе: «Я могу это сделать». Но действительно ли вы можете? Вы когда-нибудь пробегали больше пяти миль за раз, не говоря уже о десяти, пятнадцати, двадцати или двадцати пяти? Если ответ «нет», то, скорее всего, вы не сможете пробежать 26,2 мили.

Прямо сейчас.

И это очень важно. Сторонник волшебного позитивного мышления несколько раз попробует осилить длинные дистанции, а затем вдруг превратится в угрюмого пессимиста, который говорит: «Я не могу это сделать», хотя на самом деле он мог бы пробежать марафон, если бы прошел все необходимые шаги в правильном порядке. Человек, мыслящий нейтрально, скажет: «Самая длинная дистанция, которую я пробегал без перерыва, — четыре мили. Что конкретно мне

надо сделать, чтобы стать выносливее и осилить 26,2 мили?»

А затем он займется подготовкой. Он найдет лучшие методы по укреплению выносливости. Он подумает, как лучше варьировать длину дистанции в течение недели, чтобы добиться максимального прогресса. Он изучит, сколько времени нужно, чтобы должны образом подготовиться к марафону и действительно осилить его. Он соберет информацию о системе *фартлек* — нет, это не ругательство, а шведское слово, которое означает интервальный метод тренировки бега с попеременными ускорениями и замедлениями для восстановления сил. В первый день тренировки он, возможно, пробежит всего три мили. Возможно, за месяц он осилит не больше десяти миль. Но день за днем он будет выстраивать фундамент, который окажется для него отличной опорой, когда настанет день марафона.

И когда наконец он выйдет на дистанцию в 26,2 мили, он будет уверен, что сможет финишировать, и никакой надежды на чудо ему уже не понадобится. И никакого негатива тоже не будет. Наш бегун с нейтральным мышлением будет стоять на старте с такими мыслями: «Когда пару недель назад я пробежал двадцать миль на тренировке, у меня еще оставались силы. Я запасся энергетическим гелем и протеиновыми батончиками. Обезвоживание мне не грозит». Осталось только одно — бежать.

Необязательно ставить для себя такую сложную цель, как марафон. Можно просто выполнить неприятную задачу на работе. Или готовить ужин детям четыре раза в неделю, вместо того чтобы покупать фастфуд. Если вы составите план и выполните все шаги, вам будет проще осилить задуманное, потому что ваш мозг останется в нейтральном положении.

ИЛЛЮЗИЯ ВЫБОРА

Когда я выступаю перед аудиторией, именно эту концепцию людям хочется обсудить после презентации. Она находит у них отклик, потому что ее проще всего объяснить, но сложнее всего применить в реальной жизни.

Чтобы объяснить эту концепцию, я прошу аудиторию представить, что они держат яблоко в одной руке и пакет чипсов «Доритос» в другой. Это мой выбор. Но есть ли у меня реальный выбор в подобной ситуации? Конечно, я должен съесть яблоко вместо «Доритос». Но неужели я действительно выберу яблоко?

Давайте начистоту. Все мы иногда выбираем пакет чипсов. Важно выработать у себя такую самодисциплину, чтобы в большинстве случаев выбирать яблоко.

Мы сталкиваемся с подобной иллюзией выбора каждый день. Пойти домой и выспаться или заказать еще пива? Сходить в спортзал или не отрываться

от телевизора? Закончить отчет по работе или еще несколько минут позависать на Amazon? Когда мы мыслим нейтрально, мы лучше осознаем последствия неправильного выбора. Мы понимаем, что правильный выбор окажет благотворное влияние на нас в долгосрочной перспективе, даже если для этого придется отказаться от сиюминутного удовольствия.

ВАШИ СЛОВА ИМЕЮТ ЗНАЧЕНИЕ

Единственное, что может быть хуже негативного мышления, — негативные слова. Когда вы вербализуете негативные мысли, их воздействие увеличивается в разы.

Не говорите: «Все ужасно!», или «Слишком жарко», или «Мы никогда не закончим этот проект». Иначе вы еще больше скатитесь в отчаяние. И не только вы, но и окружающие люди. Вместо этого выбирайте нейтральные слова. «У нас есть проблемы» звучит намного продуктивнее, чем «Все ужасно!». Фраза «Сейчас 34 градуса, но мне уже удавалось продуктивно работать в 34 градуса» создаст совершенно иной настрой, чем «Слишком жарко». Фраза «Вот что нам осталось сделать и вот сколько времени у нас есть» позволит гораздо продуктивнее сформулировать цель, чем «Мы никогда не закончим этот проект».

Так что я скажу вам то, чему я учил футболистов: *хватит нести чепуху.*

СЛЕДИТЕ ЗА ТЕМ, ЧТО ВЫ СМОТРИТЕ, ЧИТАЕТЕ И СЛУШАЕТЕ

В «Успешном мышлении» я рассказывал об эксперименте, который проделал над собой несколько лет назад. Я закормил себя негативной информацией — тоскливыми песнями кантри, хеви-метал, теленовостями, — чтобы проверить, насколько это действительно влияет на мое сознание.

Кончилось все плачевно. Эксперимент должен был длиться один месяц. Прошло 26 дней, и я погрузился в настоящее эмоциональное болото. Я всегда советовал своим клиентам ограничить негатив, но после этого эксперимента я осознал, что его влияние намного хуже, чем я рассказывал клиентам, поэтому я стал учить их распознавать негативную информацию и либо менять ее, либо искоренять. Позже мы вернемся к этой теме и обсудим ее подробнее.

Пандемия усилила негативный поток информации, доведя его до чудовищных масштабов, и мы с вами должны следить за тем, чтобы он не поглотил наши здоровые, нейтральные мысли.

ПОЗНАЙ САМОГО СЕБЯ

В «Успешном мышлении» я рассказывал о том, как раннингбек НФЛ Фред Тэйлор спас свою карьеру и раскрыл свои уникальные, богом данные таланты,

взглянув на себя непредвзято и объективно еще в начале своей профессиональной карьеры в НФЛ. В те времена Фред пользовался репутацией склонного к травмам игрока. Он решил это изменить, и мой тогдашний партнер Чэд и я стали изучать товарищей Фреда по команде, которые играли уже по второму и третьему контракту — где и крутятся настоящие деньги, — чтобы выяснить, как они достигли своего положения. Мы заметили, что у всех этих игроков были две общие черты: они приезжали на поле в 06:30 и каждую тренировку завершали ледяной ванной.

То есть это совершенно простые вещи, но они требуют определенного уровня дисциплины, которого Фред еще не достиг в своей карьере. Ему пришлось провести подробный самоанализ и понять, почему он не делает этого. Когда он осознал, что слишком много дурачится и гуляет допоздна, он понял, что нужно делать. Он стал каждый день приезжать в 06:30 и заканчивать тренировку ледяной ванной. Для этого потребовалось исправить и другие привычки, и неожиданно все изменилось. Фред перестал отвлекаться на бесконечные ушибы, которые портили ему жизнь. В итоге он отыграл 13 сезонов в НФЛ и покинул профессиональный спорт, набрав 11 695 ярдов и заняв 17-е место — блестящий результат.

Чтобы действительно жить нейтрально, нужно честно проанализировать себя. Это далеко не самый приятный опыт, но он может привести к важным

открытиям, которые позволят выработать более полезные привычки и принять более эффективные решения. И вы станете таким же крутым, как Вика Азаренко.

«Когда все летит к чертям, а ты говоришь: “Надо быть позитивным. Давайте будем позитивными”, это просто невозможно. Поэтому нейтральность — без перегиба в негатив — очень полезна, — сказала однажды Вика после матча. — Все очень просто. Но приходится постоянно работать над собой, а это нелегко. Но это действительно очень и очень полезно. Я начинаю с нейтрального мышления, а затем постепенно ощущаю прилив оптимизма».

Переключиться на нейтральное мышление — иногда самое сложное. Далее я расскажу вам, как это сделать, когда ситуация выходит из-под контроля.



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

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

