

УВОД

ОРГАНИЗАЦИЯ НА ИНФОРМАЦИЯТА И СЪЗНАНИЕТО

Ние, хората, открай време се стремим да усъвършенстваме мозъка, даден ни от еволюцията. Тренираме го да стане понадежден и ефикасен наш съюзник в постигане на поставените цели. Институти по право, бизнес и медицина, консерватории и спортни програми се борят да впрегнат латентната мощ на човешкия мозък за осъществяване на по-добри нива на представяне, за излизане с едни гърди напред в свят, който става все по-конкурентен. По силата на човешката изобретателност сме изнамерили системи да освобождаваме мозъка си от излишни натрупвания, та да можем да подредим детайли, за които си нямаме вяра, че ще запомним. Всички те и други новости имат за задача или да подобрят мозъка, с който разполагаме, или да разтоварят част от функциите му във външни източници.

Едно от най-големите постижения в развитието на мозъчната дейност се е случило само преди 5000 години, когато хората са открили революционен метод за увеличаване на капацитета за памет на мозъка чрез индексираща система. Изобретяването на писмеността дълго време е прославяно като голям пробив, но твърде малко е анализирано какви точно са били първите неща, които хората са записвали – най-вече прости рецепти, пазарски списъци и работен инвентар. Било е около 3000 г.пр.Хр. и нашите предци започнали да заменят номадския си стил на живот с по-уседнал в селища, които непрестанно се разраствали и се превръщали в центрове на търговията. Именно увеличеният мащаб на търговията поставил на изпитание паметта на отделните търговци, тъй че писането станало важен компонент при регистрирането на търговски сделки. Поезията, историята, военната так-

тика и инструкциите за изграждането на сложни строежи дошли по-късно.

Преди изобретяването на писмеността нашите предци трябвало да разчитат на паметта си, на скици или на музика, за да кодират и да запазват важна информация. Паметта е несъвършена, то се знае, но не толкова поради ограничено пространство за съхраняване, колкото поради ограничена способност за извикване на съхраненото. Някои специалисти в невронауката вярват, че едва ли не всяко съзнателно преживяване е складирано някъде в мозъка ви¹; трудното е откриването му и изваждането му наново на повърхността. Понякога информацията, която идва, е непълна, изопачена или заблуждаваща. Ярки истории, свързани с извънредни обстоятелства, често изскачат в ума и имат надмощие над статистическата информация, базираща се на голям брой наблюдения, която е по-точна и много повече би ни помогнала да сформираме обосновани мнения относно медицинско лечение, инвестиции или надеждността на хората в социалното ни обкръжение. Тази слабост към историите е само един от многото странични ефекти от начина на работа на нашия мозък.

Полезно е да се разбере, че начинът ни на мислене и вземане на решения е еволюирал през десетките хиляди години, докато хората са живели като ловци-събирачи. Гените ни не са влезли напълно в крак с изискванията на съвременната цивилизация, но за щастие човешкото познание го е сторило – сега по-добре разбираме как да преодолеем ограниченията на еволюцията. Това е история как хората са се справяли с информацията и организацията от самото начало на цивилизацията. Тя е също история как най-успешните членове на обществото – от прочути художници, спортисти и воители до водещи бизнесмени и авторитетни професионалисти – са се научили да довеждат до максимум своята креативност и ефикасност чрез организиране на живота си така, че да хабят по-малко време за рутинното и да отделят повече за вдъхновяващите, успокояващи и приятни неща в живота.

През последните двайсет години когнитивните психолози са предоставили планини от доказателства, че паметта е ненадеждна. И за да се влошат нещата, демонстрираме прекомерна увереност в много спомени, които са погрешни. Не става дума само че сме запомнили нещата погрешно (което би било доста-

тъчно лошо), но дори не знаем, че сме ги запомнили погрешно, и упорито настояваме, че неточностите са верни.

Първите хора, измислили как да се записват нещата преди около 5000 години, по същество са се опитвали да увеличат капацитета на своя хипокампус, който е част от системата за памет на мозъка. Те по ефикасен начин са отместили естествените граници на човешката памет чрез запазване на някои от спомените си върху глинени плочи и скални стени, а по-късно – върху папирус и пергамент. Впоследствие сме развили други механизми – като календари, картотеки, компютри и смартфони, – които да ни помогнат да организираме и съхраним записаната информация. Когато компютърът или смартфонът ни започнат да работят бавно, купуваме карта с по-голяма памет. Тази памет е едновременно метафора и физическа реалност. Ние разтоварваме много от обработката, която нормално биха извършили невроните ни, във външно устройство и то после се превръща в продължение на мозъка ни, в невронен усилвател.

Тези механизми за външна памет са най-общо от два типа: или следващи собствената организационна система на мозъка, или изобретяващи я наново, като понякога преодоляват ограниченията ѝ. Познанието кое кое е може да усъвършенства начина, по който ползваме тези системи, и така ще подобрим способността си да се справяме с информационното претоварване.

Веднъж щом паметта бъде изнесена навън с писмеността, мозъкът на пищецията и системата му за внимание се освобождават, за да се фокусират върху нещо друго. Ала веднага с първото писано слово е дошъл проблемът за съхраняване, индексирание и достъп. Къде да се съхранява написаното, та то (и информацията, която съдържа) да не се изгуби? Ако писаното послание е само по себе си припомняне, нещо като списък със задачи в каменната ера, пищецията трябва да си спомня да го поглежда, а също и къде го е сложил.

Да предположим, че написаното съдържа информация за ядивни растения. Може би е написано при мрачна сцена на смърт на любим чичо от изядени отровни горски плодове и сме искали да запазим информацията как изглежда това растение и как да го разграничим от хранително растение, подобно по вид. Проблемът с индексирането е, че има няколко възможности къде да съхраните вашето писание въз основа на потребностите ви. Може да се пази при други писания за растения или при писмени

материали за семейната ви история, или при такива за готвене, или при писмени документи за това как да отровите враг.

И тук идваме до двете най-налагащи се свойства на човешкия мозък и структурата му: богатство и асоциативен достъп. Богатството се отнася до теорията, че голям брой неща, които сте си мислили или преживели, са все още някъде там. Асоциативният достъп означава, че към мислите ви може да се подходи по различни начини чрез семантични или перцептуални асоциации – могат да бъдат събудени спомени чрез свързани думи, чрез названия на категории, чрез миризма, стара песен или снимка, а дори и наглед случайни изстрели от неврони могат да ги върнат в съзнанието.

Да можеш да имаш достъп до всеки спомен, независимо къде е съхраняван той, е онова, което компютърните специалисти наричат „рандомизиран достъп“. По този начин действат дивидита и хард драйвовете, но не и видеокасетите. При дивиди и хард драйв може да прескочите до всяко място във филм просто като го „посочите“. Но за да стигнете до конкретно място във видеокасета, трябва първо да преминете през всяка предишна точка („секвенциален достъп“). Нашата способност да извършваме рандомизиран достъп до паметта си вследствие на разни подсказки е особено мощна. Компютърните специалисти го наричат „релационна памет“. Може да сте чували за релационни бази данни – по същество това представлява човешката памет. (Това се разглежда отново в трета глава.)

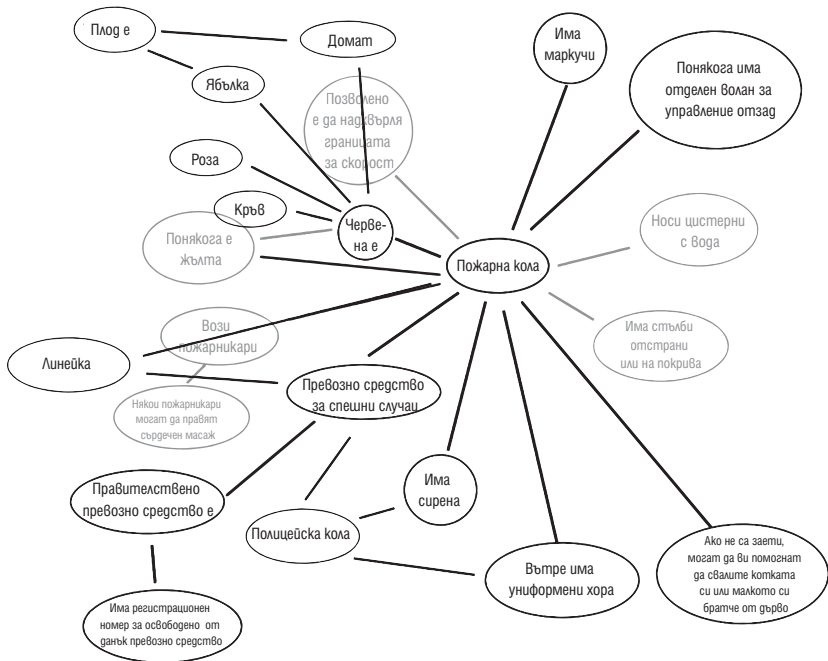
Да имаш релационна памет означава, че ако искам да ви накарам да си помислите за пожарна кола, мога да внуша спомена по много различни начини. Може да издам звук на сирена, да ви дам словесно описание („голяма червена кола със стълби отстрани, която в типичния случай се отзовава на известен тип спешен случай“). Мога да се опитам да възбудя понятието чрез игра на асоциации, като ви накарам да назовете в рамките на една минута всички червени неща, за които се сетите (в тази игра повечето хора стигат до „пожарна кола“), или да изредите колкото можете превозни средства за спешни случаи. Всички тези неща и още други са атрибути на пожарната кола: червена, превозно средство за спешни случаи, има сирена, размерът и формата ѝ, фактът, че униформени мъже и жени обикновено се возят във или на нея, че тя е едно от малкото превозни средства, които разнасят стълба.

Ако сте се замислили в края на това последно изречение кои други превозни средства разнасят стълби (например ремонтните коли на телефонните компании, вановете на монтиращите прозорци, на работещи по покривите или на коминочистачи), значи сте стигнали до важен пункт. Можем да категоризираме предметите по много и често наглед безбройни начини. И всяка от тези подсказки има свой собствен маршрут до невронния възел, който представя „пожарна кола“ във вашия мозък.

Понятието „пожарна кола“ е представено на илюстрацията чрез кръгче в центъра – възел, кореспондиращ на грозд от неврони в мозъка. Този невронен грозд е свързан с други невронни гроздове, които представят различните качества или свойства на пожарната кола. На илюстрацията други понятия, които са най-близо асоциирани с пожарна кола и са извлечани от паметта по-бързо, са показани по-близо до възела „пожарна кола“. (В мозъка те могат да не са физически по-близо, но невронните връзки са по-силни и позволяват по-лесно извличане.) Така възелът, че пожарната кола е червена, е по-близък от онзи, който казва, че понякога тя има отделен волан за управление отзад.



В добавка към невронните мрежи в мозъка, представляващи атрибути на неща, тези атрибути също са свързани асоциативно с други неща. Пожарната кола е червена, но може да си помислим за много други неща, които са червени: например череша, домати, ябълки, кръв, рози, части от американското знаме, опаковките със смокини марка „Сън-мейд“. Питали ли сте се някога защо ако някой ви накара да назовете група червени неща, можете да го направите толкова бързо? То е, защото, като се концентрирате върху мисълта „червен“, представена тук от невронен възел, вие изпращате електрохимично активиране по мрежата и по разклоненията ѝ към всичко друго във вашия мозък, свързано с това. По-долу съм дал допълнителна информация, съдържаща се в типична невронна верига, която започва с „пожарна кола“ – възли за други неща, които са червени, за други неща, които имат сирена, и т.н.



Мисленето за един спомен води към активирането на други спомени. Това може да бъде едновременно предимство и недостатък. Ако се опитвате да се доберете до конкретен спомен,

потокът от активирания може да доведе до конкуренция сред различните възли и да ви остави в задръстване на невронни възли, опитващи се да пробият до съзнанието, като накрая нямате никакъв резултат.

Древните гърци се старали да подобрят паметта чрез методи за трениране на мозъка като дворци за памет и метода на Локи. В същото време те и египтяните станали експерти в изнасянето навън на информация, като изобретили съвременната библиотека, огромно хранилище за изведено навън познание. Не знаем защо тези едновременни експлозии на интелектуална активност са се случили точно по това време (вероятно всекидневният човешки опит е достигнал до известно ниво на сложност). Но човешката потребност да организираме живота си, средата си, дори мислите си остава силна. Тази потребност не е просто заучена, тя е биологичен императив – животните организират своята среда инстинктивно. Повечето бозайници са биологично програмирани да отделят отпадъчните вещества от храносмилането си далеч от местата, където се хранят и спят. Знае се за кучета, които събират играчките си и ги прибират в кошчета; мравките изнасят мъртвите членове на колонията в гробищен терен; някои птици и гризачи създават симетрично организирани бариери около гнездата си, за да усещат по-лесно натрапници.

Ключ към разбирането на организирания ум е проумяването, че сам по себе си той не организира нещата по начин, по който бихте могли да искате. Той е предварително конфигуриран и макар да притежава невероятна гъвкавост, изграден е върху система, еволюирала в продължение на стотици хиляди години за справяне с различни видове и количества информация от тези, които имаме днес. За да бъде по-конкретен, мозъкът не е организиран по начин, по който бихте подредили кабинета си у дома или аптечката си в банята. Не можете просто да слагате неща където си пожелаете. Еволюиралата архитектура на мозъка е случайна и разчленена и включва многобройни системи, всяка от които си има свое мнение (фигуративно казано). Еволюцията не проектира нещата и не изгражда системи – тя се задоволява със системи, които исторически са донесли ползи за оцеляването (и ако се появи по-добър начин, тя ще го възприеме). Няма върховен плановик, който да настройва системите така, че да работят хармонично една с друга. Мозъкът е по-скоро като голяма стара

къща с ремонти на парче, които се извършват на всеки етаж и далеч по-малко наподобява ново строителство.

И така, разгледайте следното като аналогия. Имате стара къща и всичко е леко демоде, но вас ви задоволява. През едно особено горещо лято добавяте стаен климатик. Няколко години по-късно, когато разполагате с повече пари, решавате да инсталирате централна климатична система. Само че не махате стайния климатик от спалнята – защо ви е да го правите? Тъй и тъй е там, монтиран с болтове на стената, може да влезе в работа. Няколко години по-късно имате катастрофичен проблем с водопровода – тръбите се спукват в стените. Водопроводчиците трябва да разбият стените и да прекарат нови тръби, но сега пък централната ви климатична система е точно там, където в идеалния случай трябва да минат новите тръби. Така че те прекарват тръбите през мансардата, по дългия обиколен път. Всичко това работи прекрасно, докато през една люта зима тръбите в неизолираната ви мансарда замръзват. Тези тръби не биха замръзнали, ако ги бяхте прекарвали в стените, но не сте могли да го сторите заради климатичната система. Ако сте планирали всички обновления от самото начало, щяхте другояче да организирате нещата, но не сте го направили – добавяли сте нововъведенията едно по едно, когато и както са ви били нужни.

Еволюцията е изградила нашия мозък кажи-речи по същия начин. Естествено, еволюцията не притежава воля и план. Еволюцията не е решила да ви даде памет, та да имате къде да си слагите разни неща. Вашата система на „памет за място“ се е създала постепенно през поколенията чрез модификации и естествен подбор и е еволюирала отделно от паметта ви за факти и числа. Двете системи може да започнат да си съдействат чрез по-нататъшни еволюционни процеси, но не е задължително това да стане и в някои случаи могат да бъдат в конфликт помежду си.

Може да е от помощ да научим как нашият мозък организира информацията, така че да съумеем да използваме онова, с което разполагаме, вместо да се борим срещу него. Той е изграден като буламач от различни системи, всяка решаваща конкретен адаптивен проблем. Понякога работят съвместно, понякога са в конфликт, а от време на време дори не си говорят. Два от ключовите начини, чрез които можем да контролираме и подобряваме процесите, са да обръщаме специално внимание как вкарваме

информацията в паметта си – „закодиране“, и как я изтегляме навън – „извличане“. Това ще бъде подробно разгледано във втора и трета глава.

Нуждата да поемем контрола над нашите системи за внимание и памет никога не е била по-голяма. Мозъците ни са по-заети от когато и да било преди. Обстрелвани сме от факти, псевдофакти, дрънканици и слухове, всичките маскирани като информация. Опитите да установите кое ви е нужно да знаете и кое да игнорирате са изтощителни; в същото време всички ние имаме все повече и повече задачи. Вследствие на това старанието да се намери време да се подредят по график всичките ни разнообразни дейности е станало огромно предизвикателство. Преди трийсет години пътнически агенции правеха резервациите ни за пътувания със самолет и с влак, продавачи ни помагаша да открием онава, което търсим в магазините, професионални машинописци и секретари съдействаха на заетите хора с тяхната кореспонденция. Сега повечето от тези неща вършим сами. Информационната епоха прехвърли много от работата, изпълнявана преди от хора, които бихме могли да наречем информационни специалисти, върху нас, останалите. Вършим работата на десет различни човека – и в същото време се опитваме да сме в крачка с живота си, с децата и родителите си, с нашите приятели, кариера, хобита и любимите си телевизионни предавания. Нищо чудно, че понякога паметта ни подвежда да се появим на правилното място, но в погрешен ден, или да забравим нещо съвсем просто – например къде сме си оставили очилата или дистанционното управление.

Всеки ден милиони от нас губят ключове, шофьорски свидетелства, портфейли или листчета с важни телефонни номера. И губим не само материални предмети, а забравяме неща, които се предполага, че трябва да помним, важни неща като паролата за имейла ни или за уебсайт, пина за кредитната или дебитната карта – когнитивен еквивалент на загубването на ключовете ни. Това не са тривиални неща, не е като да загубиш предмети, които могат относително лесно да се подменят, като калъп сапун или чепки грозде от фруктиерата. Нямаме склонност към цялостно пропадане на паметта, получаваме конкретни временни пропадания на паметта за едно или две неща. По време на тези лудешки няколко минути, когато търсите изгубените си ключове, вие (вероятно) още помните името и адреса си, къде се намира теле-

визорът ви и какво сте яли на закуска – просто този конкретен спомен е отчайващо изгубен. Има свидетелства, че някои неща типично се губят далеч по-често от други: проявяваме тенденция да губим ключовете от колата си, но не и самата кола, губим портфейла или мобилния си телефон по-често, отколкото телбодата на бюрото си или супените лъжици в кухнята, по-често губим якета, пуловери и обувки, отколкото панталони. Разбирането как си взаимодействат мозъчните системи за внимание и за памет може много да помогне за минимизирането на пропаданията на паметта.

Тези прости факти за видовете неща, които проявяваме склонност да губим, и онези, които не губим, могат да ни кажат много за начините, по които работи мозъкът ни, както и защо нещата се объркват. Тази книга е посветена и на двете идеи и се надявам да бъде полезен наръчник за предотвратяване на подобни загуби. Има неща, които всеки може да стори, за да сведе до минимум опасността от губене на вещи и за бързото откриване на такива, които вече са изгубени. Колкото по-добре разберем дадени инструкции и планове, толкова по-способни сме да ги следваме (както ще ви каже всеки когнитивен психолог), така че тази книга обсъжда редица различни аспекти на нашия организиращ ум. Ще разгледаме историята на организационните системи, които хората са изпробвали в продължение на много векове, така че да можем да видим кои системи са успели и кои са се провалили и защо. Ще обясня защо губим вещи и какво правят умните, организирани хора, за да не им се случва това. Част от историята опира до това как сме научили нещата като деца, а добрата новина е, че някои аспекти на мисленето от детството могат да бъдат посетени отново, за да имаме полза като възрастни. Може би сърцевината на историята е как да организираме времето си по-добре, така че не само да сме по-ефективни, а и да откриваме повече свободно време за забавления, игра, значими взаимоотношения и творческа дейност.

Ще говоря също така за бизнес организациите, които неслучайно се наричат организации. Компаниите са като разширени мозъци и индивидуалните работници функционират като неврони. Компаниите са сбор от индивиди, обединени от обща система от цели, в които всеки работник изпълнява специализирана функция. Бизнесът в типичния случай се справя по-добре от индивида

в ежедневните задачи заради разпределението в работните процеси. В едрия бизнес има специален отдел, който се грижи сметките да бъдат плащани навреме (счетоводство и каса) и такъв, който следи ключовете (домакин или охрана). Макар че индивидуалните работници не са безгрешни, действат основни и резервни системи (или поне така би трябвало да бъде), които да гарантират, че моментно разсейване или липса на организация у отделния индивид няма да доведат всичко до засечка. Естествено, бизнес организациите невинаги са перфектно организирани и понякога чрез същия когнитивен блокаж, който става причина да изгубим ключовете от колата си, бизнесът също губи неща – печалби, клиенти, конкурентни позиции на пазара. В моята странична работа като консултант по управлението съм виждал скандална некадърност и липса на контрол, причиняващи различни видове проблеми. Научих много през погледа си на страничен човек върху просперирани компании и такива, изпаднали в криза.

Организиранят ум води безпроблемно до вземане на правилни решения. Като студент имах двама извънредно умни преподаватели – Амос Тверски и Лий Рос. И двамата бяха пионери в науката за социални преценки и вземане на решения. Те по вдъхновяващ начин изясняваха как оценяваме околните в социалната си среда и как взаимодействаме с тях, различните предубеждения и дезинформация, които вкарваме в тези отношения, и как да ги преодолеем. Амос и колегата му Даниъл Канеман (последният получи Нобелова награда за съвместната им работа няколко години след смъртта на Амос) разкриха цяла група от систематични грешки в начина, по който човешкият мозък оценява доказателства и обработва информация. Преподавам ги в университета в продължение на двайсет години и моите студенти ми помогнаха в измислянето на начини да се обяснят тези грешки, така че всички ние да можем лесно да подобрим вземаните решения. Залогът е особено висок при вземане на решения в областта на медицината, където погрешен избор има непосредствени и много сериозни последици. Сега е добре документирано, че повечето медици не са срещали тези прости правила в своето обучение и не разбират статистическия аргумент. Резултатът може да бъде подвеждащ съвет. Такъв съвет може да ви накара да вземате лекарства или да се подложите на операция, за които има много малък статистически шанс да подобрят състоянието ви, а статисти-

ческата вероятност да го влошат е далеч по-голяма. (Шеста глава е посветена на тази тема.)

Всички сме изправени пред безпрецедентно количество информация, която трябва да помним, и дребни предмети, които да държим под надзор. В тази ера на айподи и флашове, когато смартфонът ви може да записва клипове, да браузва 200 милиона уебсайта и да ви каже колко калории има в кексче с боровинки, повечето от нас все още се опитват да следят и контролират нещата посредством системи, въведени в предкомпютърната ера. Определено има място за подобрене. Доминантната метафора за компютъра е основана на стратегия за организация от 50-те години на ХХ век: бюро с твърди папки върху него и меки папки в тях. Дори самата дума „компютър“ е отживелица днес, когато повечето хора въобще не използват компютъра си за изчисления. Той по-скоро прилича на голямото разбъркано чекмедже, което всеки има в кухнята си, онова, на което в моето семейство му викахме „чекмеджето за боклуци“. Онзи ден бях у един приятел и ето какво намерих в неговото чекмедже за боклуци (достатъчно бе да го попитам: „Имаш ли чекмедже, в което тикаш разни неща, дето не знаеш къде да ги сложиш?“):

батерии;

гумени ластичета;

шишчета за барбекю;

канап;

кламери;

снимки;

37 цента в дребни монети;

празна кутийка за дивиди;

дивиди без кутийка (уви, не същото);

оранжеви пластмасови калъфи, които да постави върху противодимната си аларма, ако някога реши да боядисва кухнята, тъй като парите от боята може да задействат детектора;

кибрит;

три винта за дърво с различни размери, единият с повредена резба;

пластмасова вилчка;

специален гаечен ключ към мелачката за бокалук, но той не знае за какво служи;

два скъсани от разпоредителя билета за концерта на „Дейв Матюз Банд“ миналото лято;

два ключа, които се мотаели там от десетина години и никой в къщата не знаел закъде са (обаче се боят да ги изхвърлят);

две химикалки, непишещи;

половин дузина други джунджурии, които той няма идея за какво служат, но се бои да изхвърли.

Компютрите ни са досущ такива, само че в хиляди пъти по-голям безпорядък. Имаме файлове, за които не знаем нищо, други, които са се появили по тайнствена случайност, докато сме чели имейл и многобройни варианти на един и същ документ – често е трудно да се разпознае кой е актуалният. „Изчислителната ни машина“ се е превърнала в голямо, срамотно и фантастично разбъркано кухненско чекмедже, пълно с електронни файлове, някои от които с неопределим произход или функция. Моята асистентка ми позволи да погледна нейния компютър и частична инвентаризация разкри следното съдържание, типично за онова, което мнозина имат в компютрите си, както съм установил:

снимки;

клипове;

музика;

скрийнсейвъри на котки с шапчици за парти или усмихнати прасета с човешки усти;

данъчни документи;

резервации за пътувания;

кореспонденция;

регистри за проверяване на банкови сметки;

игри;

назначени срещи;

статии, които да бъдат прочетени;

различни формуляри, свързани със службата: молби за отпуск, тримесечни отчети, сведения за отсъствия по болест, молба за намаляване отчисленията за пенсионен фонд;

архивиран текст на тази книга (в случай че аз изгубя моя);

десетки списъци – на околни ресторанти, на одобрени от университета хотели, телефонни номера на членовете на факултета, телефонни номера за спешни случаи, процедури за безопасност при всевъзможни бедствия, протокол за освобождаване от остаряло оборудване и т.н.;

софтуерни ъпдейти;

стари версии на софтуер, който вече не работи;

десетки файлове с чуждоезично разположение на клавиатурата и шрифтове, в случай че някога ѝ се наложи да пише на румънски, чешки, японски или с букви от античен или съвременен иврит;

малки електронни подсказки, напомнящи къде се намират важни файлове или как се правят някои неща (като как да се създаде нова подсказка, как да се изтрие подсказка или как да се промени оцветяването на подсказка).

Цяло чудо е, че не губим повече.

То се знае, някои от нас са по-организирани от други. От многото хиляди начини, по които индивидите се различават едни от други, може да се конструира математически модел, който организира човешките различия в пет категории:

екстравертност;

приветливост;

невротичност;

готовност за нови неща;

съзнателност.²

Сред тези пет чертата организираност най-тясно се свързва със съзнателността. Съзнателността включва прилежност, самоконтрол, последователност и желание за ред. Тя на свой ред е гаранция за много важни за човека резултати³, включително

продължителност на живота⁴, постижения в образованието⁵ и ред критерии, свързани с успеха в кариерата⁶. Съзнателността се свързва с по-добро възстановяване след операции и трансплантации.⁷ Съзнателността в ранно детство⁸ води до положителни резултати десетилетия по-късно. Взети заедно, наличните доказателства предполагат, че колкото по-цивилизовани и сложни⁹ стават обществата, толкова по-голямо значение придобива съзнателността.

Когнитивната невронаука за паметта и вниманието – нашето усъвършенствано разбиране на мозъка, неговата еволюция и ограничения – може да ни помогне по-добре да се справим в един свят, където все повече от нас имат чувството, че тичаме бързо просто за да застанем неподвижно. Средностатистическият американец страда от недоспиване, прекомерен стрес и липса на достатъчно време за нещата, които иска да прави. Мисля, че можем да подобрим ситуацията. Някои сред нас са успели и аз имах възможност да разговарям с такива хора. Личните асистенти на шефовете на компании, включени във „Форчън Глобал 500“ и на други, отбелязали високи постижения, държат началниците си в пълен работен капацитет и все пак им намират време за развлечения и почивка. Те и началниците им не са заринати от информационното претоварване, защото се възползват от технологиите на организация, някои от които са нови, а други – доста стари. Някои от системите им ще ви прозвучат познато, други може би не, трети са невероятно нюансирани и сложни, но те до една могат да доведат до коренна промяна.

Няма обща система, която да действа за всички – всеки от нас е уникален, – ала в следващите глави са представени основните принципи, които всеки може да приложи по свой начин, за да постигне усещане за ред и да компенсират часовете изгубено време, прекарани в усилие да се преодолее дезорганизираният ум.