

Різнобарвний менеджмент

Автор:

Валерій Пекар

Різнобарвний менеджмент

Валерій Олександрович Пекар

У книзі популярно викладено теорію еволюції людського мислення, організацій та великих соціальних систем, за якою останнім часом у професійній літературі закріпилася назва «інтегральна динаміка». Ця красива і практична модель надає не лише ключ до розуміння стилів лідерства та управлінських культур, але й інструменти їх зміни. Текст ґрунтується на курсі лекцій, який автор читає у провідних українських бізнес-школах, але суттєво перевищує його за обсягом. Книга розрахована на підприємців та керівників-практиків, зацікавлених у розвитку власних навичок менеджменту та вдосконаленні своїх компаній та організацій.

2-е видання, доповнене

Валерій Пекар

Різнобарвний менеджмент

Еволюція мислення, лідерства та керування

© В. О. Пекар, 2016

© В. І. Харченко, художнє оформлення, 2016

Передмова

Глобальна економічна криза, потужні соціальні, технологічні, маркетингові тренди, стрімкі політичні зміни, безліч нових викликів, що змушують сумніватися у традиційних бізнес-моделях, – усе це вимагає дедалі ефективніших підходів до керування компаніями. Тому зростає популярність різноманітних моделей організаційного розвитку та методик впровадження змін. Серед найбільш популярних – інтегральна динаміка, красива і практична модель, що описує паралельну еволюцію мислення, керування, економіки, політики та інших сфер життя. Інтегральна динаміка класифікує переважні системи цінностей та парадигми мислення, характерні як для окремої людини, так і для соціальних структур різного масштабу – від сім'ї та компанії до нації та цивілізації. Розуміння систем цінностей та парадигм мислення надає ключ до проникнення у суть різних типів організаційних структур, корпоративних культур, а також стадій життєвого циклу, методик та інструментів керування.

Ця книга написана практиком і для практиків

Ця книга народилася з численних лекцій, прочитаних власникам бізнесу і топ-менеджерам у Києво-Могилянській та Львівській бізнес-школах, з двох десятків статей і частих виступів у бізнес-клубах та ділових співтовариствах. Практичні інструменти розуміння своєї організації та керування змінами у ній виявилися потрібними не лише бізнесу, а й громадським та урядовим колам. Ідея книги полягала у тому, щоб зібрати воедино весь накопичений досвід, упакувавши його так, щоб можна було опанувати практично за один день.

Тож, ця книга написана практиком і для практиків. Ви не знайдете тут точних визначень і посилань на першоджерела, характерних для серйозної ділової літератури, яку рекомендують для підготовки МВА. Це скоріше прогулянка яскравим і барвистим світом, в якому ми живемо, де на нас чекають зустрічі з різними людьми, різноманітними організаціями, всілякими реаліями

корпоративного, соціального, політичного життя. Усі квіти, які вам зустрінуться по дорозі, можна зривати, а всі плоди – куштувати. Приємної прогулянки!

Друге видання, доповнене

Перше видання книги вийшло друком 2015 року і швидко розійшлося. Тим часом у ході роботи з різними організаціями накопичувався новий матеріал, а учасники численних відкритих та корпоративних семінарів наводили все нові й нові цікаві життєві приклади, корпоративні легенди та особисті інсайти. Весь цей матеріал увійшов у книгу, так само як і нові розділи, підготовлені за останній рік.

Структура книги

Спочатку ми познайомимося з парадигмами мислення на рівні окремої людини. Потім подивимося, як така людина поводить себе у компанії (у ширшому сенсі – в організації). Після цього перейдемо до компанії (організації) у цілому, щоб розібратися, як парадигми мислення визначають організаційну структуру, культуру спілкування, механізми прийняття рішень тощо. У наступних розділах більш пильний погляд дозволить нам побачити, що у великих організаціях на різних рівнях керування та у різних підрозділах домінуватимуть різні парадигми мислення, і ми розберемося, як вони взаємодіють і визначають життя організації. Далі від статичної (моментального погляду на організацію) ми перейдемо до динаміки і дослідимо життєвий цикл організації від народження до старості. І нарешті ми вийдемо за межі компанії і подивимося на системи значно більшого масштабу – народи, держави, цивілізації, спробуємо знайти відповіді на гострі соціальні, економічні, політичні питання, що визначають умови ділової активності.

Вступ. Ключ до проблем керування – у голові

У житті нам доводиться зустрічатися з безліччю різних типів організацій – приватних і державних, громадських та інших, побудованих на різних принципах. Ці організації більш чи менш ефективно досягають поставлених перед ними цілей і, досліджуючи їх, ми часом знаходимо щось корисне для власної практики і стратегії керування. Часом ми помічаємо якусь цікаву рису або управлінський механізм і вирішуємо застосувати його у власній компанії, іноді – навпаки, подивившись на чужий досвід, вирішуємо ніколи так не робити. Школа, армія, релігійна громада, громадська організація, професійне об'єднання, діловий клуб і, звісно, численні підприємства, де нам доводилося працювати або з життям яких нам доводилося стикатися, – усі вони чогось нас навчили: як загальним принципам побудови організацій, так і конкретним практичним прийомам керування.

Керування було завжди і буде завжди, але культури керування еволюціонують.

Згадайте, як багато керівників старшого покоління активно використовували управлінський досвід, накопичений у комсомолі. Іноді такий досвід був серйозною перевагою, а часом, навпаки, виявлявся абсолютно неадекватним.

Звісно, ми часто запитуємо себе, наскільки ті чи інші принципи або підходи пасують нашій компанії. Адже компанії бувають різного розміру, працюють у різних галузях, побудовані з людей різного рівня і з різним життєвим досвідом. Та й ми самі як керівники теж буваємо різними. Очевидно, що настільки різні організації, як великий завод і маленька консалтингова компанія, невеликий колектив програмістів та широка регіональна дилерська мережа, сімейний магазинчик і професійна асоціація, симфонічний оркестр і джаз-бенд, будуються на різних організаційних принципах. Крім того, є ще фактор часу: на різних стадіях життєвого циклу компанії потрібні різні організаційні механізми, а ще існують різні стадії розвитку галузі в цілому, бувають хороші часи та важкі часи, і таке інше. Хотілося б зрозуміти, в яких випадках які організаційні принципи є ефективнішими. А для цього було б непогано якось класифікувати весь спектр організаційних підходів. Будь-яка організація, так чи інакше, складається з людей – то, може, почнемо саме з людей?

Соціологи та антропологи встановили: керування у тій або іншій формі з'являється з самого початку виникнення соціуму, соціальних відносин. І навпаки – там, де виникає керування, неминуче виникають суспільні відносини. Таким чином, керування було завжди і буде завжди. Очевидно, що управлінські культури еволюціонують разом з іншими аспектами життя людства. І ключ до розуміння еволюції керування полягає у розумінні еволюції систем цінностей і парадигм мислення.

Таким чином, ключ до проблем керування знаходиться в голові. А голова, як каже народна мудрість, є предмет темний і дослідженню не підлягає. Але ми займемося саме цим предметом.

Ще у 60–70-х роках ХХ сторіччя питання еволюції мислення привертало увагу багатьох психологів і соціологів. Серед найвідоміших моделей назовемо піраміду потреб Абрагама Маслоу, спіральну динаміку Клера Грейвза, теорію розвитку емоцій Джейн Льовінджер та Сьюзан Кук-Гройтер, інтегральну модель Кена Вілбера та інші (можна навести тут кілька десятків прізвищ, невідомих широкому загалу).

Людське мислення поступово розвивається від одного збалансованого стану до іншого.

Відтоді коли стало зрозуміло, що у новій економіці люди дійсно є основним капіталом, а інші види ресурсів – другорядними і самі надходять туди, де зібралися найкращі люди, теорії розвитку особистості опинилися у центрі уваги бізнесу. Раптово з абстрактних моделей, яким місце у тиші наукових установ, вони перетворилися на практичні інструменти керування розвитком окремих людей і цілих організацій. Виявилось, що всі моделі дуже схожі (пам'ятаєте зі школи слово «конгруентний»?), лише використовують різну термінологію і позначення. Кен Вілбер вивчив праці більше ніж ста різних авторів, західних і східних, стародавніх і сучасних, і виявив, що представлені у них «карти рівнів свідомості» багато в чому збігаються. Тому ми будемо для них вживати збірну назву «інтегральна динаміка» і не станемо витрачати час на вивчення особливостей кожної з моделей, а зосередимося на загальних принципах і практичному застосуванні.

Інтегральна динаміка починає з вивчення та класифікації домінуючих систем цінностей і парадигм мислення. Клер Грейвз називав їх «рівнями існування», Крістофер Кован та Дональд Бек – цМем (ціннісний мем, англ. vMeme, value meme), Джейн Льовінджер і Сьюзан Кук-Гройтер – «стадії розвитку еґо», зустрічаються також терміни «рівні розвитку», «стадії життєвого циклу людини» і таке інше. Оскільки наша книга призначена для практиків, ми будемо використовувати простіший, майже «побутовий» термін «парадигма мислення».

Людське мислення, стверджує інтегральна динаміка, поступово розвивається від одного збалансованого стану до іншого, і кожна стадія розвитку є основою для наступної. Для кожної стадії розвитку особистості характерний певний спосіб сприйняття і розуміння світу (парадигма мислення) – все, що відбувається з людиною і навколо неї, вона ніби пропускає крізь фільтр власного сприйняття. Усе, що не відповідає парадигмі, просто «фільтрується» і не сприймається (згадаймо, як часто нам не вдавалося донести до іншої людини свою думку або як часто наші добрі наміри сприймали перекручено).

Можливо, саме в цьому причина того, що нашими добрими намірами деколи встелено шлях до пекла?

Кожна парадигма мислення диктує певні, тільки для неї характерні способи сприйняття світу і прийняття рішень, принципи організації, керівництва та управління будь-якими соціальними структурами (комерційними, громадськими, релігійними, військовими, політичними). У кожній парадигмі мислення – власна модель релігії, політики, сімейного життя, керування, економіки, війни і миру. Можна сказати, що різні парадигми мислення – це різні способи пристосування до реальності (адже людина – найбільш здатна до пристосування істота на планеті, у неї в арсеналі безліч способів для цього), і, звісно, тому реальність, тобто умови життя, безпосередньо впливає на парадигму. Однак на одну й ту саму реальність люди реагують по-різному: крім умов життя, є можливості свідомості тієї чи іншої людини, її прагнення до особистісного розвитку або відсутність такого прагнення. Парадигми мислення не кращі й не гірші одна за іншу, а більше чи менше придатні для тих чи інших умов (створюючи умови, ми можемо впливати на особистісне зростання). Нарешті, парадигми мислення, які ми розглядаємо, характерні як для окремої людини, так і для колективу і навіть для великих соціальних систем. Підкреслимо: це лише модель, і як будь-яка модель, вона обмежена, але практично корисна.

Ми будемо використовувати для позначення парадигм мислення кольорові маркери, винайдені К. Кованом та Д. Беком, учнями К. Грейвза. Ці маркери досить зручно застосовувати на практиці, адже вони дозволяють уникнути порівнянь та оцінок. Ми будемо вживати їх без лапок, тому будь-які «кольорові» епітети у цій книзі (червоний керівник, синя організація тощо) слід сприймати не буквально, а як терміни інтегральної динаміки.

Різнокольорові світи: Знайомство з парадигмами мислення

Як часто з вами бувало таке: ви намагаєтесь комусь щось пояснити, але у вас не виходить – людина не розуміє нічого з того, що ви говорите, ніби живе в якомусь іншому світі. «Та вона що, з Місяця звалилася?» – запитуєте ви себе. Ви відчуваєте, що в її світі інші закони і правила, й ті ж події трактуються зовсім інакше. Нерозуміння призводить до загострення відносин, створює масу негативних побічних ефектів.

Наприклад, є безліч людей, які не вірять у чесність. Ну, не вірять і все. Що ж відбувається, якщо такому типу зустрічається справжня чесна людина? Він починає шукати, «де ж він мене кинув». Не знайшовши, підозрює чесного у винятковій хитрості та підступності – якщо не зумів виявити обман, значить, обман добре замаскований. Зрештою виявляється, що обману дійсно немає, і тоді чесному присвоюється клеймо «лох». Ну, правда, ну як можна назвати людину, яка не бачить своєї вигоди і не обманює, коли випала така нагода?

Чи може бути таке, щоб люди в один і той самий час, в одному і тому самому місці жили у різних світах? Може, якщо картини світу у них кардинально відрізняються. Відмінності у картинах світу двох осіб можуть бути невеликими (і навіть у такому разі те, що бачать двоє, ніколи точно не збігається), а можуть бути принциповими, і тоді взаєморозуміння просто немає на чому побудувати. Навіть якщо взаєморозуміння в якийсь момент досягнуто – воно крихке і тимчасове, як будинок без фундаменту. Але що ближчі картини світу одна до одної, то більш розвинутими і плідними можуть бути відносини між людьми.

Папуас, поліцейський, астроном і поет побачать літній вечір зовсім по-різному.

Картина світу являє собою потужний фільтр, крізь який пропускається все, що людина бачить, чує і відчуває. Вся ця інформація певним чином інтерпретується. Те, чому немає місця у картині світу людини, може бути відфільтроване і не дійти до її свідомості: його буде знецінено, спотворено або проігноровано. Фільтрація відбувається несвідомо: підсвідомість натренована проводити первинну обробку інформації певним чином. Якщо ж у якийсь момент виявиться, що картина світу повністю неадекватна (а такі відкриття трапляються аж ніяк не з кожною людиною протягом її життя), свідомість може впасти у ступор, їй знадобиться значний час на переосмислення.

От уявіть собі, що в нас у голові є такі уторовані стежки, якими біжить наша думка (звісно, таку метафору не слід сприймати серйозно). Стежинками бігти легко, приємно і, головне, швидко. Можна бігти не замислюючись (не рефлексуючи власні дії), адже тисячу разів пройдений шлях до рідного дому знайде навіть людина напідпитку, а новий, незнайомий будинок на незнайомій вулиці деколи і на тверезу голову знайти непросто. Однак якщо новою доріжкою ходити щодня, дуже скоро вона стає рідною і знайомою, і вже можна рухатися нею без напруження й обмірковування. Таким чином, наш мозок постійно уточнює та вдосконалює моделі, за допомогою яких він бачить світ.

У світлі останніх досягнень нейрофізіології метафора «уторованих стежок» виявляється зовсім не метафорою. Нейронні зв'язки у мозку мають різну міцність: ті, що використовуються частіше, міцніше за ті, що використовуються рідко. На цьому засновані феномени запам'ятовування і навчання. Використовуючи якийсь зв'язок (неврологічний патерн) безліч разів, ми зміцнюємо його, а невикористані зв'язки слабнуть (дуже схоже на м'язи, які ми тренуємо чи не тренуємо). Тому сприйняття мозком світу – не пасивний процес прийому сигналів, а їх активна інтерпретація.

Що ближчі картини світу одна до одної, то більш розвинутими і плідними можуть бути відносини між людьми.

Отже, немає об'єктивної реальності? Навряд чи ця думка шокує тих, хто знайомий з теорією відносності та квантовою механікою. Людині доступні лише фрагменти нескінченно складного світу, і які саме фрагменти ми оберемо для власної картини, залежить від наших фільтрів, обмежень, упереджень і розумових звичок. Кожен з нас спрощує надскладний світ до порівняно простого малюнка, і малюнок цей у кожного свій. (Можливо, після прочитання цієї книги ваш малюнок стане складнішим, різноманітнішим і детальнішим.)

Картини світу різних людей являють собою найширший спектр, і якщо кожен картину світу можна було б уявити якимось кольором веселки, то ми побачили б, як кольори плавно перетікають з одного в інший. Але як у веселці ми виокремлюємо з безперервного спектра сім чистих кольорів, так і у спектрі картин світу можна вирізняти «чисті кольори». Насправді «чистих кольорів» як таких не існує, але нам зручно їх використовувати, щоб описати світ – так само, як у природі немає чистого синього і чистого зеленого кольорів, але ми твердо знаємо, що море синє, а листя зелене.

На спектрі картин світу можна виділити кілька «чистих кольорів», кожен з яких творить свій світ. Ми будемо називати такі однокольорові, «чисті» картини світу парадигмами мислення, адже кожна з них задає жорстку і несуперечливу систему фільтрації та інтерпретації всього, що людина бачить, чує і відчуває, – «уторовані стежки» її мислення, спосіб сприйняття і розуміння світу. Парадигми мислення – це система координат у просторі картин світу. Люди, які мислять у рамках різних парадигм мислення, виглядають (особливо в очах одне одного) так, ніби дійсно живуть у різних світах. Тому ми будемо сміливо використовувати метафору «світи» (якщо комусь хочеться, щоб терміни були наукоподібними, можна замінити «світи» на «біопсихосоціальні системи» – цей термін вживав К. Грейвз).

Часом люди, що живуть в одному зі світів, дійсно просто не бачать людей з інших світів. Той, хто звик ділити всіх на рабів і панів, не зможе укласти у свою картину світу «вільного художника» (не раба й не пана) і просто відмахнеться від нього як від несуттєвої деталі, дрібного непорозуміння.

Парадигми мислення, а також розвиток мислення від одних парадигм до інших – це якраз і є предметом вивчення інтегральної динаміки. Кожна парадигма

мислення задає свій унікальний спосіб сприйняття і розуміння світу. Парадигми мислення не бувають добрими чи злими, хорошими чи поганими – вони відображають спосіб нашого мислення, а не те, у що ми віримо або що цінуємо. На основі наших цінностей ми здійснюємо гарні чи погані вчинки, а парадигми є способами перетворення наших цінностей на наші вчинки.

Одна й та сама парадигма мислення може спонукати одну людину віддати значну частину своїх коштів на організацію допомоги знедоленим, а іншу – обв'язатися вибухівкою і піти всіх тих знедолених підірвати разом з благодійником. Кожен з цих двох вважатиме себе правим і, ймовірно, матиме вірних послідовників, що визнаватимуть його святою людиною.

«Не те, що ми думаємо, а скоріше те, як ми думаємо, є нашим внеском в історію» (К.Ф.Г. фон Клаузевіц).

На підставі всього цього можна стверджувати, що люди, об'єднані однією парадигмою мислення, живуть в одному «світі» – вони з однакових позицій сприймають та інтерпретують інформацію, вони розуміють вчинки одне одного. Якщо ж парадигми мислення різні, то, як ми вже говорили, це нагадує людей, котрі живуть у різних світах: різне сприйняття тих самих подій, вчинків, інформації. Нарешті, парадигми мислення характерні як для окремої людини, так і для колективу і навіть для великих соціальних систем, що й дозволяє нам говорити про цілі «світи».

Чим визначається, в якому «світі» живе людина, яка її парадигма мислення? З одного боку, є об'єктивні умови життя і вони накладають свої обмеження. З іншого боку, є особисте прагнення людини до розвитку. Ми ще зупинимось на цьому детальніше після того, як познайомимось з конкретними «світами».

«Світи» вишикувані у певному порядку. Від самого народження людина проходить крізь них у тій самій послідовності, якою цей шлях проходило все людство, починаючи з моменту свого виникнення.

Це нагадує закон біології, згідно з яким зародок кожної живої істоти проходить у своєму розвитку (онтогенез) послідовно ті стадії, які його біологічний вид пройшов у процесі еволюції (філогенез).

Звісно, окремі люди і великі соціальні спільноти не обов'язково проходять увесь шлях до кінця (тим більше, як ми побачимо, і кінця у нього немає), адже можливість застрягти надовго чи назавжди є на кожному етапі.

Скористаємося для наочності метафорою «Великої Ріки», запровадженою Кеном Вілбером. Уявіть собі велику ріку, якою люди плывуть від народження до смерті. Всі починають свій шлях в одній точці, біля витоків, але завершують у різних місцях – адже не всі запливають далеко. Протягом життя їм доведеться подолати багато поворотів ріки, за кожним очікує цілий світ, невидимий з-за повороту. Найчастіше люди застрягають на все життя у першому-ліпшому світі, який привабить, і не рухаються далі. Тому до дальніх світів допливає лише меншість. Ми з вами завдяки цій книзі маємо можливість, використавши гвинтокрил, піднятися над великою рікою і з висоти пташиного польоту вивчити її звивисте русло, всі повороти та світи за ними, навіть трохи подивитися на ті, що ближчі до гирла й оповиті туманом недослідженості.

Отже, почнемо опис світів з найпершого.

Бежевий світ – світ інстинктів

Бежевий світ недалеко пішов від природи, від світу тварин. Тут ще дуже мало справді людського. У цьому світі панують інстинкти, і не дивно: це бідний світ, і в ньому дуже непросто задовольнити нагальні фізіологічні потреби, тут просто треба вижити. На все інше не вистачає сил. Тут немає «Я», немає емоцій саме через брак енергії на них. Тут панують голод і спрага, холод і страх, тут світ являє собою одну суцільну загрозу. «Хапай і біжи» – ось що написано на воротах бежевого світу. У цьому світі живуть безхатченки, наркомани і люди з важкими ушкодженнями чи хворобами мозку, сюди можна опуститися в глибокій старості. Цей світ широко розкинувся на просторах найбідніших країн Африки та Азії.

На острові Папуа – Нова Гвінея, де химерна покрайність ландшафту призвела до виникнення неймовірної безлічі мов і культур, подекуди мешкають одинаки, яких сусіди, котрі живуть родоплемінним устроєм, вважають відсталими варварами. Дійсно, адже порівняно з одинаками, які не знають, як вступити в соціальний контакт, родоплемінний лад є дуже прогресивним!

Мешканець бежевого світу не має «картини світу», він не відокремлює себе від нього, не відокремлює себе від інших людей та об'єктів. Історично бежевий світ виник найпершим, задовго до появи племінного ладу – коли окремі сім'ї змушені були виживати як мисливці-одинаки (цей світ – ще не соціум, тут майже немає соціальних відносин, хоча можуть формуватися тимчасові «групи виживання»). Наразі на Землі не залишилося місць, де бежевий світ панував би постійно. Але час від часу люди самі заганяють туди одне одного в результаті воєн і невмілого (а часто злочинного) правління: Голодомор, концтабори та інші жахи. Сьогодні так живе (виживає) не більше 0,1 % дорослого населення. Не дай Боже нам потрапити у цей світ! Проте кожен з нас у своєму житті проходив через нього, хоч ми цього й не пам'ятаємо: народившись, ми прийшли у бежевий світ, звідки незабаром благополучно вийшли у фіолетовий завдяки турботі батьків.

Фіолетовий світ – світ магії

Фіолетовий світ – це світ безпеки, тут правлять єднання та любов. Сюди прагнуть потрапити з бежевого світу страху і голоду. Фіолетовий світ зрозумілий: ним керують явні та приховані сили, нам потрібно лише завоювати і підтримувати їх прихильність, і все буде добре. (Немовля, наприклад, знає, що у світі є великі сили, які ним керують: тато і мама. Але воно знає також, що й саме може керувати цими силами, та успішно з цим справляється.) Це світ магії і забобонів, світ добрих і злих духів, «безіменних древніх богів», прикмет і заклинань. Дж. Фрезер у книзі «Золота гілка» показав, як магичні уявлення архаїчних народів (давніх і сучасних), що живуть на різних кінцях Землі та ніколи не контактували один з одним, дивним чином збігаються.

Фіолетовий світ структурно простий, у ньому дія еквівалентна результату: людина («маг») вчинила дію і природа зобов'язана дати бажане («весна настає, тому що я одягнув своє зелене вбрання»). Якщо ж не вийшло – значить, ритуал був порушений або неподалік причаївся і нашкодив («поробив») сильніший маг

(можливо, чужинець?). Або ж завадили шкідливі духи (предків, тварин, рослин), яких недостатньо задобрили чи деактивували. Однак поки у сім'ї чи племені є сильний маг (батько, вождь, король), безпека і благополуччя гарантовані. Якщо ж сила його зменшується, він підлягає терміновій заміні, інакше світ буде зруйновано.

Сімейні, родинні, кланові зв'язки мають у фіолетовому світі абсолютну силу і містичне забарвлення.

Безпека не дається задарма – за неї доводиться платити повною покорою: з одного боку, колективним інтересам (аж до кругової поруки), з іншого боку, системі ритуалів і правил. Людина фіолетового світу зв'язана безліччю табу, правил та обмежень, позбавлена власного «Я», індивідуального мислення та права на вчинок (тут панує «диктатура родичів»). Зате, поки вона все робить правильно, все буде гаразд. «Покладайся на своїх і будь певним» – написано на воротах фіолетового світу. Це перший соціальний світ, де люди вже не одинаки, але взаємодіють одне з одним. Сімейні, родинні, кланові зв'язки мають у фіолетовому світі абсолютну силу і містичне забарвлення. Немає жодних сумнівів, що свої виручать, захистять, нагодують («сьогодні я тобі, завтра ти мені»). З фіолетового світу до нас прийшла така чудова річ, як дружба (і тут же зароджується емоційний інтелект), і такі неприємні речі, як кумівство і радянський «блат». Типовий розклад фіолетового світу – «наші проти чужинців»: що згуртованіша наша група, то далі ми від інших, а значить, ми в безпеці. Лояльність до своїх тут цінується понад усе.

Фіолетовий світ виникає з появою колективних форм буття, початків соціального життя. Племінні мисливці, рибалки та збирачі досягають у фіолетовому світі своєї «золотої доби». Надлишок енергії порівняно з бежевим породжує багатющу уяву. Тому фіолетовий світ дуже яскравий і живий, тут дихає кожен камінь і промовляє кожне дерево, тут чути голоси предків і ненароджених нащадків (щоправда, тут же живуть відьми, вампіри і демони).

Якщо бежевий не відокремлює себе від світу, то фіолетовий вже частково відмежовується від нього. Однак певна частина «Я» застрягає у фізичному світі, а частини фізичного світу наділяються властивостями «Я». Тому фіолетовий світ такий живий, камені мають душу, дерева мислять і переживають. Саме тут

коріниться магія: якщо світ живий і мислячий, то, змінюючи думки, ми змінюємо світ.

У фіолетовому світі кров має особливе, містичне значення: клятви на крові, кривна помста, пов'язані з кров'ю табу тощо. Інші містичні об'єкти фіолетового світу – чоловіче сім'я, вогонь домашнього вогнища, земля предків, особисте ім'я; до них теж потрібно бути надзвичайно уважним.

У фіолетовому світі живуть і нині народи, що застрягли в архаїчній (природній, мисливсько-збиральній) фазі або в низькотехнологічній аграрній фазі. Такі народи є у малодоступних районах Африки, Австралії, Азії, Латинської Америки, Крайньої Півночі та Близького Сходу. Однак це не означає, що фіолетовий світ обмежується «відсталими племенами»: досить від'їхати подалі від міста «у глушину», і ви зустрінете фіолетовий світ забобонів, що мало змінився за тисячі років. Звісно, ніхто відкрито не визнає, що ці стародавні забобони в його душі сильніші за релігійні настанови, яким вони докорінно суперечать; однак подивіться, на базі яких уявлень люди приймають рішення, що керує їхніми щохвилинними вчинками, і ви побачите, що для багатьох «побожних» ікони на стіні – лише данина моді чи традиції.

Коли ви стукаєте по столу або ж заступаєте за поріг, щоб передати щось іншій людині, бо «через поріг передавати не можна», ви опиняєтеся у фіолетовому світі, самі того не помічаючи. А це означає, що фіолетовий світ тут, поруч з нами.

«Професоре, у вас на стіні висить підкова. Невже ви, доктор наук і володар наукових нагород, раціоналіст до нутра кісток, вірите у такі речі?» – «Звісно ж ні! Ну як ви могли про мене таке подумати?! Але, ви знаєте, кажуть, допомагає навіть тим, хто не вірить».

Фіолетовий світ живе священними об'єктами і ритуалами, він цінує знаки приналежності – від розмальованих облич до ідентифікаційних елементів одягу, від зарубок на дереві до сучасних графіті. Влада фіолетового світу над нами велика, він проявляє себе в улюблених м'яких іграшках і фотографіях у гаманці, в обрядах дорослішання й ініціації. Не тільки у глушині, але й у містах є фіолетові спільноти – прихильники архаїчних культів і «нових» сект, деякі молодіжні чи

етнічні банди. Сумарно до 10 % людства живе сьогодні у фіолетовому світі. Страх, стрес, хвороба можуть відкинути у фіолетовий світ кожного з нас.

Фіолетовий магічний світ – це світ дитинства, і тому туди так тягне тих, хто втратив опору.

Важливо зрозуміти докорінну різницю між світом магії і забобонів, з одного боку, і світом релігії – з іншого. Релігія говорить про те, яким потрібно бути (які властивості характеру, душі виховати, щоб здобути прихильність Небес). Магія говорить про те, що потрібно зробити (які дії потрібно здійснити, щоб отримати гарантований результат).

Поставив свічку, і порядок. Зрозуміло, такий підхід не має нічого спільного з релігією.

Винагорода та покарання у фіолетовому світі не пов'язані з поведінкою, тут ще немає понять добра і зла. Цю картину світу добре описує дитячий погляд: «хороші люди щось дають мені, а погані не дають».

Зіткнення фіолетової парадигми із сучасною реальністю породжує магічні інтерпретації, наслідком чого є карго-культи.

Кожен з нас проходив через фіолетовий етап у дитинстві, коли світ відкритий і цікавий, а батьки сильні та дбайливі. Це щасливий час, і тому туди так тягне тих, хто втратив опору в інших світах (в результаті «загнивання» і розпаду Радянського Союзу таких стало багато, звідси фантастична популярність свого часу Кашпіровського і «Білого братства», величезні накладі журналів про інопланетян, таємні організації та секретні змови). Однак люди, які застрягли у фіолетовому світі, закривають для себе дорогу в наступні світи.

Червоний світ – світ-джунглі

Рамки фіолетового світу занадто тісні для особистості – усвідомивши себе, особистість виривається звідти на простір червоного світу, а якщо вона сильна – то й руйнує фіолетовий світ, ламаючи його крихку оболонку. Червоний раптово усвідомлює себе вільним від страху перед духами, чужинцями, громадським несхваленням.

Червоний світ – це світ Его. Зіткнення різних Его, не обмежене жодними правилами, перетворює світ на джунглі – це найточніша метафора червоного світу. «Сильний і хитрий завжди правий» – написано на його воротах. Метою тут є життя «на повну», негайне задоволення будь-яких своїх бажань. Але не подумайте, що червоний світ складається з самих лише хижаків: чисельно в ньому переважають жертви, приречені прислужувати й очікувати на свою маленьку перемогу – знайти ще слабшого або ж обдурити, вкрати що-небудь у сильного і тим нівелювати його перемогу і власну поразку. Жінки, діти, слабкі та чужинці у червоному світі завжди принижені та експлуатуються.

Червоний світ – це світ греко-римських (олімпійських), германських, слов'янських, єгипетських богів і героїв. Тут вищими (взагалі кажучи, єдиними) цінностями є перемога і влада. Світом править доля – сліпа, жорстока і безжальна сила, з якою не можна домовитися, якій байдужі вчинки, і навіть боги перебувають в її владі. Тому тут немає жодної етики, немає сорому чи каяття. Тут немає праведників, але є улюбленці богів. Червоний світ – це небезпечне і жорстоке місце.

Історично червоний світ виникає тоді, коли владу можна перетворити на блага (задоволення потреб). Те, що у фіолетовому світі було ярмом обов'язку і відповідальності за благополуччя інших, яке приносило повагу, але не багатство, у червоному світі стало єдиним джерелом багатства: влада дає право взяти все, чого можна побажати, і тому розлучитися з нею неможливо. Оспівуванню перемоги та переможців присвячені героїчні епоси.

Вірити нікому не можна! Кожен тільки за себе! Крадуть усі! У кожного є ціна! Я гідний більшого, і я отримаю це негайно! Зараз або ніколи! – Напевно, ви знаєте людей, які дотримуються таких поглядів на життя. Таке саме ставлення культивується і до навколишнього середовища («Ми не можемо чекати милостей від природи, узяти їх – наше завдання»). Як вам такий анекдотичний варіант: «Мені чужого не потрібно! Але своє я візьму, кому б воно не належало!».

Влада приходиться із силою та вмінням нею користуватися. Але для того щоб силу можна було перетворити на владу і конвертувати у блага, цих благ має бути вдосталь. Тому червоний світ виникає приблизно тоді ж, коли з'являється сільське господарство, що дозволяє підняти продуктивність і накопичити надлишки. Не одразу й не скрізь, але у більшості випадків червоний світ призводить до виникнення рабства: раба легко контролювати силою, а у сільськогосподарському виробництві він дає реальний результат (і то більший, що більше рабів). Там, де рабство не виникає, його сурогатом є «зовнішнє рабство», витончено назване «набіговими формами господарювання» (згадайте фільм «Сім самураїв» та його американське дзеркало «Семеро сміливих»). Азіатські диктатури і варвари-кочівники, Дикий Захід, бандитські королівства і піратські «республіки», конкістадори і «солдати удачі» – існує багато різноманітних історичних прикладів червоних світів. Але й сьогодні так живе 20 % (!) населення земної кулі – і не тільки у відсталіх країнах (яких чимало), а й у найбільш розвинутих. Рабства вже майже немає, але можливість конвертувати силу у блага залишається – у злочинному світі, в деяких молодіжних тусовках та тюремних спільнотах. Подекуди люди вимушено потрапляють у червоний світ з наступного, синього, внаслідок погіршення умов життя.

Фільм Мела Гібсона «Апокаліпсис» чудово показує шок і жах мешканця фіолетового світу, якому випало потрапити у червоний.

Для знайомства з червоним світом не потрібно вирушати у джунглі Африки – у рідних кам'яних джунглях сучасних міст ми зустрінемо червоні «острови» та цілі «континенти». Підлітки-хулігани та зовні респектабельні начальники «лідерського типу» (а по суті – маленькі чи великі диктатори), дикі рок-зірки, серйозні бандити і серйозні спортсмени (у багатьох некомандних видах спорту), активні продавці та чимало підприємців-початківців (часто за потребою), значна частина правоохоронців («силовиків») і політиків – усі вони мислять категоріями боротьби і перемоги, слави і влади. «Нові руські» – класична назва червоних у пострадянському світі, а в інших місцях та інших ситуаціях їх можуть називати «мачо». Гасло «живи на повну, насолоджуйся життям і наплюй на інших» залишається актуальним не лише в умовах нестачі життєво важливих благ, а й у суспільстві відносного добробуту.

У червоному світі немає минулого і майбутнього – а значить, немає причин і наслідків. Тому навіть смертна кара не вирішує проблеми злочинів: дії не

пов'язуються з наслідками. Немає не тільки майбутнього, але й минулого – а значить, надана послуга «не враховується». Слабкі заслугують на поразку, а ввічливість сприймається як слабкість. У проблемах завжди винен хтось інший («він перший почав»), усі причини знаходяться зовні, а не всередині. Тут немає правил: червоний ніколи не запитує себе «хто мені дозволив?», його турбує лише питання «хто мене зупинить?». Добро і зло, відчуття провини – все це червоному незнайоме.

У червоному світі немає минулого і майбутнього – а значить, немає причин і наслідків.

Червоний використовує лайку, оскільки йому дійсно важко знайти слова для емоцій, що переповнюють його.

У червоному світі немає і рефлексії. Інша людина тут завжди лише об'єкт: «хороший індіанець – мертвий індіанець» і, звичайно, «проблеми індіанців шерифа не турбують». Світ – це зіткнення воль та інтересів, і тому життя – це завжди гра з нульовою сумою.

Християнські місіонери проповідували аборигенам і вирішили дізнатися, що ті зрозуміли з проповідей про добро і зло. «Коли сусіднє плем'я забирає в нас худобу, це зло, – відповіли аборигени. – А коли ми в них забираємо худобу, це добро».

Зауважимо, що червоний може мати високий інтелект: адже парадигма мислення – це не сила розуму і не IQ, а спосіб думання. У коміксах ви обов'язково зустрінете «вченого-лиходія», що нагадує професора Моріарті, вічного суперника Шерлока Холмса.

Якщо бежевий не відокремлює себе від світу, а фіолетовий виокремлює лише частково, то червоний нарешті став незалежним, і тепер центр світу – він сам.

Коли головна цінність – влада, то її мірило – слава. Той, хто має славу, – герой – вивищується з маси людей, йому приписується мало не божественне походження. Боротьба, перемога – також типові слова червоного лексикону. Червоний любить самовихвалання та відчутні символи: корона, золотий ланцюг, пачка баксів. Виставляти досягнення напоказ не тільки не соромно – навпаки, це зміцнює владу. Червоний не заощаджує, а вкладає у символи своїх переваг: у нього найбільше авто і найбільший будинок.

Червоний – невтомний дослідник, для нього життя – це низка викликів, битв і перемог. Він любить виклик і ризик, тому обожнює бокс, полювання і кориду. Він насторожено ставиться до намірів інших, нікому не довіряє і припускає найгірше. Він може сприйняти як виклик усе що завгодно, а найбільше боїться втратити обличчя, зазнати ганьби і приниження, і тому часто вдягає маску відчуженості, щоб інші його не розпізнали. Його самоповага безпосередньо залежить від ступеня контролю оточуючих. Він зник бачити можливості, чхати на правила й діяти без вагань, часто переоцінюючи себе. Буває, що йому доводиться, як героям Брюса Вілліса, рятувати світ. За межами рідного світу червоному особливо ніде самовиразитися, і для цього придумані спорт і комп'ютерні ігри.

Кожен з нас у ранньому дитинстві проходив через червоний світ, усвідомивши власне «я» і випробовуючи межі влади – спочатку над батьками та близькими. Потрібно зрозуміти, що червоний – це не патологічне відхилення, це необхідний етап розвитку кожної людини. Але рано чи пізно потрібно виходити з дитинства. Деякі так і застрягли у червоному світі, а всіх інших батьки і школа намагались якнайшвидше перевести у світ наступний – синій (саме цей процес називається вихованням). Проте час від часу практично кожному з нас доводиться вступати у червоний світ – наприклад, у відповідь на червону агресію інших щодо нас (коли адекватно дати червону відповідь) або при попаданні у червону ситуацію, з якої є лише червоний вихід.

Піковий стан, в якому дорослому мешканцю червоного світу вперше відкривається новий синій світ, називається каяттям.

Синій світ – світ Порядку

Червоний світ-джунглі, де триває вічна війна всіх проти всіх, неприйнятний для безлічі людей, які шукають і знаходять у житті Сенс. Ці люди живуть у синьому світі. Це чудовий світ Порядку та Вірного Шляху. Є один широкий і прямий Шлях правди і світла, а обабіч нього лежить царство п'тьми, неправди і гріха. Тут панують не герої – тут панують Правила, визначені згори (Небесами, вищою владою, суспільством, предками). Згори визначається Мета, а рух до неї породжує Шлях і дає Сенс життя. Дотримання кодексу поведінки означає заслужену винагороду, а порушення – сором, відчуття провини і покарання. Навіть не так заради винагороди, як заради Мети та Сенсу можна не лише потерпіти – можна багато чим пожертвувати, навіть власним життям. Задоволення від виконання обов'язку – це вже винагорода, але справжня винагорода буде згодом – рай у потойбічному житті або гарна карма у наступному втіленні (або, може, спокійне життя на пенсії).

У житті є щось більше, ніж я сам, мої інтереси і бажання. Роби, що мусиш, і будь, що буде. «Партія сказала: треба; комсомол відповів: есть!»

Синій світ – це сила права, а не право сили. Синій світ з'являється в «осьовий час», коли в різних місцях земної кулі одна за одною виникають релігії абсолютно нового типу – етичні. Важливо не те, як ти виконав ритуали і завоював особисту прихильність небожителів, а те, як ти поводишся. Чи вмієш ти розрізняти добро і зло та чинити добро, а не зло, підпорядковуючи все своє життя Кодексу поведінки. Історично синій світ виникає в епоху розвинутого сільського господарства, коли рабство вже не дає достатньої продуктивності праці.

У синьому світі є один широкий і прямий Шлях правди і світла, а обабіч нього лежить царство п'тьми, неправди і гріха.

Синій світ намагається приборкати червону стихію, разом «цивілізувавши» фіолетову окраїну (язичницькі свята набувають церковного значення, коли фокус переноситься з фіолетового на синій). Інструменти синього світу – це мораль, право і порядок. Він проголошує абсолютні принципи, вічні та незмінні. Рабство поступово відступає, замінюючись кріпацтвом, тиранія – обмеженою монархією, язичницькі вірування – етичними вченнями. Синій світ – це світ християнського, ісламського і будь-якого іншого релігійного фундаменталізму, конфуціанський

Китай і вікторіанська Англія, середньовічний лицарський кодекс честі (як європейський, так і бусідо) та «моральний кодекс будівника комунізму» в СРСР. Атеїсти також бувають сині – адже важливо не у що ти віриш, а як ти віриш. Кожен із нас стикався з синім у піонерській або скаутській організації. Від кінця першого тисячоліття до н. е. і донині синій – основа стабільності людства. У цьому стійкому і привабливому для багатьох світі живе сьогодні 40 % населення Землі. Тут панують порядок, справедливість і здоровий глузд.

«Здоровий глузд – це сума упереджень, набутих до вісімнадцятирічного віку» (Альберт Ейнштейн).

Синій світ насаджує жорстку, але не жорстоку дисципліну, пропонує турботливу, але вимогливу любов. Він створює міцний фундамент особистої відповідальності, громадянської мужності та сімейних цінностей. Традиційне суспільство винагороджує досягнення людиною синьої парадигми: важливо бути вихованим і ввічливим, поводитися пристойно, мати охайний вигляд і т.ін. Тому носії синьої парадигми вразливі до реклами: «щоб було, як у всіх». Що більш статусною є група, до якої я належу, то більш гідним я почуваюся. Синій жадає приналежності і тому готовий підкорятися зовнішнім правилам.

Для американського підлітка із соціальних низів часом єдиний спосіб вибратися з червоної банди – це стати частиною синьою структури: спортивна команда, церква, армія.

Улюблена структура синього світу – це ієрархія. Так влаштовані церква і корпорація. Так влаштовані держава та армія (де без синіх правил неможливо досягти боекратності). Типова фігура синього світу – бюрократ, який формально дотримується всіх правил і майстерно виживає в ієрархічній системі. Синій світ, навіть в умовах «нормального середньовічного звірства», зачаровує строгістю своїх форм, немов «кристал, що вийшов з рук небесного ювеліра» (говорить про феодалську державу доктор Будах у «Важко бути богом» А.Б. і Н.Б. Стругацьких). Синій світ кожному роздає належні соціальні ролі та правила поведінки: «Кожен цвіркун знай свій припічок». Починай знизу і рухайся вгору. Кожен мусить бути на своєму місці і цінувати приналежність.

Синій світ створює для кожного фундамент особистої честі і відповідальності, громадянської мужності та сімейних цінностей.

Вище вже звучали улюблені слова синього світу: Шлях, Сенс, Порядок. Усі вони написані з великої літери, щоб підкреслити унікальність цих понять. Шлях завжди один і правильний, так само як і Мета, до якої він веде, і тому прихильники однієї мети можуть вічно вести священну війну з прихильниками іншої мети й іншого шляху. Синій завжди поділяє всіх навколо на правильних і неправильних, правовірних і еретиків, «наших» і «ворогів» – для цього у нього є чіткі критерії. Синій світ чорно-білий, у ньому немає відтінків, він весь складається з сил добра і сил зла («вони проти нас», «ти або друг, або ворог»). Але якщо щодо іншого немає відчуття чужості, то є приязнь і розуміння.

Іноді це викриває схожість протилежностей, як у спільному параді Червоної Армії і Вермахту у Бресті 1939 року.

В епоху, коли світ Ісламу здійснював великі географічні відкриття і досліджував усі береги Індійського океану, правовірні мандрівники дивувалися і захоплювалися з того, як за тисячі миль у чужих краях абсолютно несхожі люди з іншим кольором шкіри і розрізом очей читають ті самі книги, дотримуються тих самих правил, живуть тими самими цінностями і безумовно виконують договори. Аналогічним чином, але в менших масштабах християнство тримало разом роздроблену Європу.

За відсутності зовнішніх загроз синій світ – це світ стабільності та порядку. Сині консервативні, нерідко аж до догматизму, прагнучи зафіксувати і структурувати кожен аспект життя. Різноманітність їх лякає. Сині релігії та ідеології вчать нетерпимості та впевненості у власній правоті. Сині поважають уніформу, адже вона знижує червону заздрість (в уніформі всі однакові, тому вона має сенс в армії і школі). У синьому світі часто говорять про справедливість і цінують її понад усе. Розвинений синій здатний рефлексувати свої вчинки і розуміти іншого, поставивши себе на його місце і використовуючи принцип «не роби іншому того, чого не бажаєш собі».

Дуже важливе слово синього світу – честь. Честь означає слідування Кодексу поведінки навіть на шкоду власним інтересам, а часом і життю («Зроби або здохни!»). Але навіть там, де честь не є головним поняттям життя, все одно панує самообмеження аж до чернечого аскетизму. Лицар і чернець – ось два типи героїв синього світу. Праведність – його ідеал.

Синій вміє накопичувати і передавати знання. Тому червоний знищує синій, спалюючи його книги на площах. Червоний знає вразливе місце синього.

Синя парадигма мислення – це опора в житті кожного з нас, вона надає нам переконання, що є щось важливіше за нас самих, що вся наша праця і випробування не марні. Тому, буває, синя парадигма активізується наприкінці життя, коли час підбивати підсумки.

Помаранчевий світ – світ-механізм

Непорушність догм синього світу сприяє збереженню порядку і відносній справедливості, але гальмує розвиток. Ідеал синього світу – суспільство, застигле в нерухомості. Проте врешті-решт його мешканцям хочеться розвитку, і нерідко їх обурюють помилки непогрішимої синіх Авторитетів і явна невідповідність догм картині світу, яка поступово накопичує нові й нові деталі.

І тоді в синьому світі починають з'являтися мешканці світу помаранчевого – їх спочатку не приймають і женуть, але їх стає дедалі більше, і врешті вони підривають традиційний лад, який поступається місцем новому.

Помаранчевий світ – це не прямий і суворий шлях правди, а безліч стежок, що розбігаються на всі боки, і кожна з них вабить та обіцяє можливості. Потрібно дослідити їх усі, адже якась зі стежин може виявитися моею і приведе мене до успіху.

Помаранчевий світ – це світ-механізм, раціональний і пізнаваний, а значить, і керований. Він багатий на ресурси і можливості, у ньому завжди є вибір. Якщо ми пізнаємо закони цього світу, думає помаранчева людина, ми поставимо його собі

на службу. Помаранчевий щиро переконаний у силі наукового підходу, який дозволить з'ясувати, «як же все працює насправді» (і це його обмеження, бо реальність відносна, а не абсолютна). Він обожнює типології і класифікації, теорії та моделі. Він вірить у силу прогресу і здатність людини вдосконалюватися, у можливість досягнення загального блага. Практика слугує єдиним критерієм істини, адже є безліч альтернативних рішень. Для помаранчевої людини життя – ніби партія у шахи: потрібно знати правила, обрати вдалу стратегію, обійти конкурента, і виграш гарантовано! Успіх – ось ключове слово помаранчевого світу, і тому символи успіху тут цінуються більше за червону владу і сині правила (а найкраще свідчення успіху – хороші речі, тому помаранчевий нерідко тяжіє до показухи). Любов до стратегії змушує часто вживати спортивні та військові терміни.

«Потрібно вивчити правила гри. А потім потрібно почати грати краще за всіх» (Альберт Ейнштейн).

Метою помаранчевих є виграш, і тому їхній кумир – технологія, а спосіб життя і верховний принцип – конкуренція. Однак помаранчевий світ зовсім не схожий на червоний, де помилок не прощають і сльозам не вірять. У помаранчевому світі можна виграти, програти і знову виграти, впасти і знову підвестися. Помаранчеві готові довго й наполегливо працювати, діяти методом спроб і помилок, миритися з тимчасовими невдачами, щоб наприкінці отримати заслужений суперприз.

«Ми вирішили полетіти на Місяць у цьому десятилітті і робити інші речі не тому, що вони прості, а тому, що вони важкі» (Дж. Ф. Кеннеді).

Помаранчеві орієнтовані на майбутнє, не зупиняються на досягнутому і добре усвідомлюють, що перебувають у процесі росту і розвитку, а тому бувають самокритичні. Вони жадають знань і готові ними ділитися, хоча можуть бути скептиками. Вони постійно і цілеспрямовано шукають нові можливості, вірять, що все можна поліпшити, готові до ризику, знову і знову доводять собі та іншим тезу «я здатний». При цьому помаранчеві зневажають і пригнічують мешканців інших світів (колоніалізм сприймається швидше як норма, ніж як відхилення).

Помаранчевий світ – це безліч стежок, що розбігаються на всі боки, і кожна з них вабить та обіцяє можливості.

Мешканці помаранчевого світу самостійні та незалежні, позитивні і відповідальні. Помаранчева людина – це підприємець за стилем життя, хоча вона може і не займатися бізнесом, а присвятити себе науці або культурі, технології, спорту, політиці чи громадському життю. Але і в цих сферах вона прагне до успіху, виграшу, розглядаючи природу або соціум як суперника у грі, адже їй як повітря потрібні досягнення і визнання. Типові герої помаранчевого світу – підприємці, інженери, вчені, політики, артисти та інші діячі культури. Помаранчевий здатен до абстрактного мислення та має багату уяву. Він любить чесну гру. Він вміє розрізнати саму людину та ролі, які вона грає, і може розмірковувати про ролі і правила. Він вірний цінностям, а не авторитетам.

«Біблія» помаранчевого світу – книга Айн Ренд «Атлант розправив плечі». Якщо ви ще не читали її, прочитайте. Якщо читали, то ви розумієте, про що я говорю. Протягом десятиліть для мільйонів американців вона була другою після Біблії у рейтингу «Книга, яка вплинула на моє життя».

Історично помаранчевий світ з'являється в епоху Просвітництва та промислової революції, поступово захоплюючи дедалі нові простори (ми обговоримо це докладніше в розділах «Гроші та прогрес» і «Мапа світу»). Саме в цю епоху традиційна консервативна ідеологія (синя) поступилася першістю універсальним ліберальним цінностям (помаранчевим). В цілому це той світ, де живе сьогодні людство – чисельно це 30 % населення (менше за синій), але майже вся влада і багатство зосереджені наразі саме тут. Тут живуть «яппі» і середній клас розвинутих країн, це також світ науки і масової культури. Цей світ нам добре знайомий. Науково-технічний прогрес – завоювання помаранчевого світу. Інший його винахід – мода, яка надає видимі критерії «відповідності» прийнятим стандартам успіху.

Якщо червоний водій на дорозі грубіянить, синій їздить суворо за правилами і вимагає того самого від інших, то помаранчевий просто демонструє свій статус та очікує, що інші поводитимуться відповідно.

У помаранчевій сім'ї діти – у центрі уваги, їхньому розвитку надається велике значення, від них очікується, що вони перевершать батьків і досягнуть більшого. Помаранчевий – ідеал західної цивілізації та мета виховання. Успіх у помаранчевому світі легко вимірюється за правилом «хто зібрав більше фішок (грошей, нагород, відзнак тощо), той і переміг». Помаранчевий мислить стратегічно, але часом потребує швидких перемог, а часом може намагатися досягти свого за будь-яку ціну, і тому у цьому світі часто зустрічаються надмірна експлуатація себе й інших та виснаження ресурсів.

Типова організація помаранчевого світу – корпорація, що має складну структуру та керується людьми, які просунулися вперед завдяки заслугам. Навіть держава помаранчевого світу являє собою корпорацію – такі собі USA Inc. або Deutschland AG. Помаранчевий світ перетворює на свою подобу все, до чого торкається.

Зелений світ – світ гармонії

Помаранчева гонитва за наживою й успіхом не має кінця. Люди, стомлені цими перегонами та їх породженнями – конкуренцією, бездуховністю і нерівністю (або ті, хто від самого початку не бажають включитися в цю гру), занурюються в синій світ, де є сенс і відповіді на всі питання. Але такий результат не всім підходить. Є можливість зробити крок не вниз, а вгору – у новий зелений світ.

Зелений світ – це світ гармонії і спільного розвитку, побудований на ідеалах любові та взаєморозуміння. Це світ гуманізму, турботи і духовності. Даровані згори правила тут не потрібні – якщо люди хочуть гармонії, вони домовляться. Тут немає місця наживі та егоїзму. Основні цінності тут – не влада, не гроші, не порядок, а гармонія і взаємини. Це світ консенсусу та екології, взаємної турботи і політкоректності (хоч іноді вона й доходить до абсурду). Це світ, в якому всі люди рівні та взаємопов'язані.

«Людина – це частина цілого, яке ми називаємо Всесвітом, частина, обмежена в часі та просторі. Вона відчуває себе, свої думки і почуття як щось окреме від решти всього світу, що є певною мірою оптичним обманом. Ця ілюзія стала в'язницею для нас, що обмежує нас світом власних бажань і прихильністю до вузького кола близьких нам людей. Наше завдання – звільнитися з цієї в'язниці,

розширивши сферу своєї участі до всякої живої істоти, до цілого світу, у всій його красі. Ніхто не зможе виконати таке завдання до кінця, але вже самі спроби досягти цієї мети є частиною звільнення і підставою для внутрішньої впевненості» (Альберт Ейнштейн).

Зелений розуміє, що речі не такі, якими здаються, адже факти насправді являють собою інтерпретації: різні люди побачать різне, і навіть одна й та сама людина побачить різне, перебуваючи в різних контекстах. У зеленому світі все відносно, кінцеву істину принципово неможливо виявити. Тому тут терпимі до будь-яких відмінностей, включаючи релігійні, якщо є згода щодо основних принципів. Ба більше, зелений любить відмінності та заохочує їх – адже в інших, відмінних людей можна чогось навчитися. Ви не зустрінете тут догматизму, а парадокси не зумовлюють намагання негайно їх розв'язати. Тут важливі увага до почуттів і співчуття, тут обов'язково відповідати нормам колективу. Не думайте тільки, що зелені безконфліктні. Вони зазвичай жорстко захищають свої принципи і свою групу. Найстрашніше звинувачення у зеленому світі – сказати про когось, що він бездушний і принижує інших. Зелений повстає проти відхилень і завжди захистить свободу всіх, хто згоден із більшістю.

Майже вся влада і багатство зосереджені сьогодні саме у помаранчевому світі.

Вхідний бар'єр у зелений світ для людини – високий рівень особистого розвитку («правила всередині, а не зовні»), для соціуму ж необхідний певний рівень добробуту. Адже чиста матеріальна продуктивність зеленого світу істотно нижча, ніж помаранчевого (що, втім, не страшно, адже зеленому і потрібно менше). Зелений світ приходить тільки в багаті місця, де перші потреби задовольнити нескладно, а від інших потреб можна і відмовитися. Він знижує споживання до розумних меж, запобігаючи загрозі екологічній та енергетичній кризі. Разом з тим, на відміну від синього, зелений не готовий чекати винагороди у потойбічному житті; він готовий вкладатися у спільну справу, але спільна винагорода мусить не забаритися.

«Найважливіші речі у світі – не речі», – говорить мешканець зеленого світу і з усмішкою додає: «Ба більше, найважливіші речі у світі безкоштовні».

Перші паростки зеленого світу пробилися ще сотні років тому, але синій світ давить їх своєю системою, а помаранчевий принижує. Історично початок зеленого світу – це епоха хіпі, «Бітлз», паризька студентська революція 1968 року. Зелений бажає відійти від нав'язаних суспільством ролей, він уміє цінувати свою унікальність і поважає унікальність інших. Поступово зелений світ захоплює університетські кампуси, де вчорашні студенти стали професорами, але так і залишилися зеленими по духу. Антиглобалісти і «Грінпіс», постмодерністська культура і фемінізм – усі вони народилися в зеленому світі, хоча й не всі зберегли прихильність до нього (когось купив помаранчевий світ, а когось поневолив червоний). Рухи із захисту доквілля, національних меншин, прав жінок, дітей, тварин, споживачів тощо – надбання зеленого світу.

Зелений істотно більше відповідає «жіночому» стереотипу – можливо, тому, що він максимально далекий від «чоловічого» червоного стереотипу.

У наш час фіолетовий часто вбирається в одяг зеленого. Якщо зазирнути, наприклад, усередину будь-якого екологічного руху, ми побачимо порівняно невелике зелене ядро, оточене масою людей з фіолетовим магічним мисленням, які повторюють екологічні формули як заклинання і готові поклонитися духу кожного дерева.

Зелений не довіряє загальноприйнятим істинам, синім традиціям і помаранчевим раціоналістичним побудовам. Єдина реальність, що існує для нього, – це тут і зараз, суб'єктивний досвід проживання. Істин немає, є лише штучні конструкції, створені, як правило, для певних форм гноблення; принаймні, всі істини відносні. А раз так, то «ніхто не має права вказувати мені, що робити!». Зелений вносить суб'єктивність у науку (немає фактів, є лише інтерпретації), нарешті зводячи разом Істину, Красу і Благо (науку, мистецтво та мораль), що розійшлися у помаранчеву епоху. Постмодернізм і деконструктивізм знаменують наступ зеленого у культурі та філософії.

Зелені мислителі доводять, що людський розум локальний, залежний від культури. А тому немає ні універсальних стандартів мислення, ні універсальних законів розвитку.

Зелений вважає духовність своїм і тільки своїм надбанням. Синя релігія для нього неприйнятна, адже розглядається як суворий зовнішній ієрархічний інструмент, в той час як духовність – це внутрішній досвід. Тому зелений із задоволенням поринає у свій внутрішній світ в пошуку відповідей на питання. Він уміє, залишаючись у суспільстві, відгороджуватися від нього невидимим бар'єром і бути самим собою. Він нікому нічого не нав'язує, а намагається зрозуміти і поважати кожного. Замість результатів і досягнень зелений зосереджений на процесах і взаєминах, він готовий поступитися результатом заради того, щоб усі почувалися щасливими. Для нього важливо не діяти, а бути і відчувати. Він цінує спільний досвід та краще за всіх уміє співпереживати і приймати інших.

Зелений світ – це світ гармонії і спільного розвитку, побудований на ідеалах любові та взаєморозуміння.

Зелений принципово нездатний до агресії проти іншого – і тому серед зелених так багато самогубств: в ситуації сильного стресу, депресії він виплескує агресію не на людей навколо, а на себе самого. (Там, де зелених особливо багато, як у Північній Європі, дуже високий відсоток самогубств.)

Зелений світ – це світ справедливості, але не у сенсі винагороди за заслуги, а у сенсі незаперечної рівності можливостей. Мешканці зеленого світу вірять у те, що люди власноруч зміняться на краще, якщо тільки отримають рівні можливості (заперечуючи, таким чином, різний потенціал людей, їхні межі розвитку та вплив умов життя). Екуменічні церкви і «скандинавський соціалізм» пропонують різні моделі такої рівності. Деякі експерти вважають, що в зеленому світі живе вже 10 % населення Землі, але ця цифра явно перебільшена.

Усі розглянуті нами світи ділять людей на категорії: фіолетовий – на своїх і чужинців, червоний – на «реальних пацанів» і «бидло» (хижаків і жертв), синій – на правовірних і еретиків («святих» і «грішників»), помаранчевий – на здібних і нездібних (переможців і переможених). І тільки для зеленого всі рівні, причому професор і занепалий безхатченко цінні однаково. Зелений дає право голосу всім, включаючи тих, хто до цього абсолютно не готовий. Втім, і зелений може ділити всіх на «чутливих» і «нечутливих», останнім словом позначаючи всіх, хто

чужий для зеленої парадигми.

Зелений, як і всі попередні світи, щиро вважає, що його шлях – єдиний вірний. Спільне дослідження, діалог, взаємне навчання, участь на рівних, турбота, співчуття і повага врятують світ – вірить зелений. Він знову замінює ідеал успіху ідеалом служіння, але цього разу говорить мовою сучасного світу.

Жовтий світ – світ-калейдоскоп

Недарма зелений колір схожий на колір болота: тут все відбувається повільно і зовсім не найефективнішим способом, щоб не порушити гармонію і не зачепити інтереси. Ті, кого це не влаштовує, вириваються з лещат колективу в жовтий світ і, наче серфінгіст, ковзають по поверхні – мешканець жовтого світу не дає впіймати себе ні грошима, ні владою, ні статусом («Світ ловив мене, та не спіймав» – за словами Григорія Сковороди).

Жовтий світ – це світ сьогоденної мережевої спільноти («глобального села»), що вирвалася за тісні рамки світу зелених ідеалістів. Він виник зовсім нещодавно, з поширенням інтернету, який є відкритим поживним середовищем для самореалізації та самовираження, де правила помаранчевого капіталізму ігноруються хоча б через випереджальний темп розвитку. Жовтий світ – це калейдоскоп систем і форм, у ньому знання і компетентність важливіші за ранг і статус. Зміни є нормою життя, для людини природно швидко і безболісно адаптуватися до них. Тут усе тече, все змінюється, світ перестає бути простим. Людина у жовтому світі живе безліччю життів одночасно і може вільно ковзати по світах: вона постає то синім правовірним, то помаранчевим честолюбцем, то зеленим джерелом загальної любові, але все це для неї – лише ролі, що не зачіпають внутрішньої сутності. Жовтий готовий побачити і прийняти полярності і в світі, і в самому собі та спокійно жити з цим, не страждаючи від внутрішніх конфліктів і не відчуваючи потреби в негайному примиренні.

Тому часто жовтий світ називають першим світом другого порядку – оскільки його представники здатні розуміти і приймати людей інших світів, в той час як у всіх попередніх світах їхні мешканці нормально сприймають тільки своїх людей і свої ідеї, фільтруючи все інше. Переваги жовтого – гнучкість і спонтанність. Він у

будь-який момент готовий змінити маску, роль – усі парадигми мислення перебувають у робочому стані, але жодна з них не має повного контролю. Він говорить з кожним його мовою і здатний вчитися коли завгодно, у кого завгодно, все у житті сприймаючи як урок. Він завжди відкритий до змін, щохвилини готовий відмовитися від будь-яких упереджень і піддати сумніву будь-які переконання. Ми говорили, що кожен світ, кожна парадигма мислення – це певні неврологічні патерни, і з цього погляду жовтий світ являє багату різноманітність таких патернів.

Але ж не всі патерни «однаково корисні», і тут жовтий розходиться із зеленим, який заперечує будь-які ієрархії. Навпаки, зелений, дивлячись на жовтого, не розуміє його і бачить у ньому червоний.

Незалежність, свобода, гідність, компетентність – ось єдині цінності жовтого світу. Тут немає страху, не потрібно ні від чого захищатися, немає потреби бути частиною чогось. Тут терпимі до дисгармонії і відкритих суперечностей, а невизначеність сприймається природно і не дратує. Тут неймовірний потік подій, але ніхто нікуди не поспішає. Гроші даються без особливих зусиль і не занадто цінуються – вони важливі тільки як інструмент досягнення свободи, а до зовнішніх ознак «успіху» вільні люди жовтого світу байдужі, на моду ім наплювати. Жовтий може дозволити собі бути толерантним і спонтанним. Він прагне повною мірою реалізувати себе і готовий допомагати в цьому іншим. Він дивиться на світ як на захоплюючу подорож, де за кожним поворотом чекає незвідане. Йому нецікаво грати в чужі ігри за чужими правилами, він прагне створити свою власну гру. Він відчуває весь світ полем своєї діяльності і вдало поєднує ідеалізм з прагматизмом. Він вміє створювати символи і метафори, які промовляють і до серця, і до розуму.

Незалежність, свобода, гідність, компетентність – ось єдині цінності жовтого світу.

У жовтому світі можна домагатися своїх цілей, нікому не шкодячи, в той час як у червоному переможцеві належить тільки те, що він відібрав у інших, а у помаранчевому – те, що він виграв. Мешканець жовтого світу – майстер незвичайних рішень і стратегії win-win («виграш-виграш»). Для червоних цей

підхід незрозумілий, сині допускають домовленість на основі правил, помаранчеві – тимчасову угоду заради спільних інтересів, зелені – компроміс задля гармонії. І тільки для жовтих win-win – це не компроміс як взаємна поступка, а реальне знаходження взаємного виграшу (часто навіть win-win-win – «виграю я, виграєш ти, виграє система»). У жовтому світі легко вирішуються нерозв'язні проблеми інших світів.

Втім, у будь-якому світі проблеми попереднього світу вирішити легко: синій забезпечує фіолетовому бажану безпеку, помаранчевий виконує палкі бажання червоного, червоний і фіолетовий надають бежевому засоби до існування.

Жовтий світ – це лише 1 % населення. Видатні представники жовтого світу відзначені неабиякою харизмою і стають нашими героями – Стів Джобс, Річард Бренсон, Елон Маск та інші імена привертають увагу мешканців усіх світів.

Бірюзовий світ – світ-організм

Можна нескінченно ковзати по поверхні жовтого світу, спостерігаючи зміну образів у калейдоскопі та розглядаючи світ як шоу для тебе одного («Шоу для тебе однієї» – е така пісня в Ірини Богушевської). Однак це може рано чи пізно набриднути, і тоді неминучий пошук сенсу на новому рівні – там, де відповіді синього і зеленого світів уже позбавлені змісту. Цей новий бірюзовий світ ледве визирає з-за обр'ю у вигляді окремих ідей, мислителів і книг (Девід Бом, П'єр Тейяр де Шарден, Арнольд Мінделл, Кен Вілбер та інші), і тому ми мало що можемо про нього сказати. Мешканці бірюзового світу бачать світ єдиним організмом, в якому душі всіх людей походять з одного кореня. Добро і зло, життя і смерть взаємопов'язані та гармонійно доповнюють одне одного.

«Побачить світ в піщинки лоні,

І небо в квітці луговій;

Відчуть безмежність у долоні

І вічність – в змигу одним вій»

(Вільям Блейк).

Якщо жовтий світ – це «хай-тек», то бірюзовий – «хай-хьюм» (high-hume), тобто світ високих психологічних і соціальних технологій, духовних навчань і практик, надзвичайних здібностей, роботи зі своїм і колективним несвідомим, прийняття інформації з раціональних та ірраціональних джерел. Жовтий нескінченно змінює ролі – бірюзовий є усіма одночасно, він дослідник, містик і творець.

Бірюзовий не вірить, а знає: все у світі взаємопов'язане. Всесвіт схожий на голограму: в будь-якому фрагменті видно нескінченність цілого. «Час нічого не означає – тільки вічність», – говорив один з дивовижних персонажів фільму «П'ятий елемент».

Не варто думати, що надзвичайні здібності є винятковими. Кожна з парадигм мислення не може зрозуміти навичок, що є базовими для наступних парадигм.

Мешканці бірюзового світу, безсумнівно, наділені більшою силою і більшою свободою. Правда, бірюзові можуть здаватися відчуженими, адже вони не залучені до ігор мешканців інших світів. Їхнє «самозречення» не має нічого спільного із синім фундаменталізмом – це повне подолання Его, його розчинення, яке можна назвати трансгуманізмом. Нам важко описати бірюзову парадигму наявними у нас словами і поняттями.

Мешканці бірюзового світу бачать Всесвіт єдиним організмом, в якому душі всіх людей походять з одного кореня.

Чи є бірюзовий світ останнім у ланцюжку світів? Наступному світу приписується кораловий колір, але зазирнути у нього ми поки що не можемо. Питання про кількість світів залишається відкритим. Будемо пам'ятати, що свого часу

мешканці кожного світу дуже довго вважали його останнім і досконалим – поки не з'являвся наступний.

Світломузика душі: Хвилі, потоки та переходи

Спіраль розвитку

Автори перших моделей особистісного розвитку відразу виявили, що парадигми «рухаються зигзагом» між темами самовираження і служіння (вищою формою якого є самопожертва). Зверніть увагу: теплі кольори позначають парадигми самовираження (індивідуалістичні, матеріалістичні), а холодні – парадигми служіння (колективістичні, ідеалістичні). Шанувальники китайської філософії можуть називати їх відповідно ян-парадигмами та інь-парадигмами. «Ян» прагне пристосувати світ під себе, «інь» – пристосуватися до нього.

У центрі уваги по чергово опиняються зовнішнє і внутрішнє, диференціація від інших та інтеграція з ними. Власне, саме тому Клер Грейвз назвав свою теорію «спіральною» – щораз відбувається повернення до попереднього, але на вищому рівні. Ще важливішим у назві теорії є слово «динаміка» – адже і для окремої людини, і для організацій, і для людства в цілому характерний розвиток.

У нижченаведеній таблиці зверніть увагу на метафори парадигм, які можна використовувати паралельно кольоровим позначенням: інстинктивна, магічна, героїчна, етична тощо.

Інакше кажучи, по черзі переважають одна одну дві протилежні тенденції: диференціація від інших (виокремлення себе з групи, зосередження уваги всередину) та інтеграція з іншими (єднання з групою, зосередження уваги назовні). Докладніше про це див. розділ «Соціальні ліфти і соціальні зв'язки».

Розвиток завжди відбувається у бік ускладнення життя. Розширюються психологічний простір, погляд на світ і горизонти планування, зростають число «ступенів свободи» і граней особистості, розмаїтість альтернативних способів зробити щось, ускладнюються потреби людини. Кожна наступна парадигма мислення – це більша свобода, більша структурність, вищий ступінь рефлексії, більший енергетичний потенціал. Цей список можна продовжити: менше жорсткості, більше творчості; менше примусу, більше вибору; і так далі.

Можливо, вивчаючи фізику, ви стикалися з терміном «ентропія». Ентропія – це міра хаосу, міра невпорядкованості в системах. Що більше хаосу, то вища ентропія. Ентропія у Всесвіті невблаганно зростає (поетично кажучи, все рано або пізно розсипається на порох), але локально вона може зменшуватися, тобто в якомусь місці Всесвіту хаос відступатиме. Життя в цілому є таким антиентропійним явищем: навіть найпростіша одноклітинна істота структурує матерію всередині й навколо себе, і тим паче це можна сказати про людину. Більша структурність означає меншу ентропію. Більш високі парадигми мислення означають, що людина ефективніше структурує простір, час, матерію, відносини тощо, тобто ефективніше працює проти ентропії, проти всесвітнього хаосу. Ми ще повернемося до поняття ентропії в наступних розділах.

Одночасно зі збільшенням рівня свободи відбувається зменшення рівня страху. Для бежевого поняття свободи взагалі не існує, а страх повністю панує над життям. Фіолетовий знімає основну проблему фізичного виживання, але свободи дуже мало («диктатура родичів», які визначають усі аспекти життя), а страх спричинено духами, демонами і незліченними табу. Що далі, то страху менше, свободи більше. Зелений означає практично повну свободу, а страх залишається лише стосовно того, «що скажуть про мене люди, думка яких для мене важлива».

Кожна наступна парадигма мислення – це більше свободи, менше страху, вищий ступінь рефлексії, більший енергетичний потенціал.

Так само збільшується рівень усвідомленості, рефлексії. У бежевого немає «Я», у фіолетового воно потроху проявляється, стримане обмеженнями колективного життя. Повноцінне «Я» формується на червоному рівні, і там воно у центрі світу, а інші люди лише об'єкти. Рефлексія відносин «Я – ти» вперше з'являється у синього, з його принципом «не роби іншому того, чого не бажаєш собі».

Помаранчевий здатний будувати складні ланцюжки відносин, винаходячи бізнес-моделі. Для зеленого розмаїтий світ людських почуттів та відносин – це розкрита книга, в якій все зрозуміло. Що далі, то нижче проявлення Его, аж до розчинення його на бірюзовому рівні.

«Різнобарвні» світи, які ми розглянули, плавно перетікають один в одного, «чистих» кольорів у природі не існує – це абстракція, модель, яку зручно застосовувати на практиці. Працюючи з ними, потрібно пам'ятати, що життя завжди багатше за будь-яку модель. Це скоріше не рівні чи шаблі, а текучі хвилі, що накладаються одна на одну. Звісно ж, серед людей, які нас оточують, рідко можна зустріти «чисті» кольори спектра: парадигми можуть співіснувати в рамках свідомості однієї людини, не перетинаючись, адже вони належать до різних сфер її життя. Людина може бути помаранчевим підприємцем на роботі та суворим синім батьком родини, а приходячи на стадіон, цілком по-червоному вболівати за свою команду. Кожен з нас носить у собі повний спектр парадигм. Проте, як правило, одна з них домінує, керуючи вчинками людини в більшості випадків. (Див. кольорову вклейку наприкінці книги).

Ми вже говорили, що від народження людина проходить через різні парадигми мислення. Якщо ви подивитеся на приблизні частки населення світу, вищенаведені у відповідних розділах, то побачите, що десь лише третина дійшла до помаранчевого, – дві третини застрягли на попередніх стадіях розвитку, а саме фіолетовій, червоній та синій. І це означає, що перехід не є простою справою. Однак що саме є рушієм при переході людини з одного світу в інший? Клер Грейвз говорив про дві спіралі – розвитку мислення та умов життя, які переплетені подібно ДНК. З одного боку, багато в чому визначальну роль відіграють умови життя, і це зрозуміло. З іншого боку, є можливості свідомості людини та, що не менш важливо, її власні прагнення до розвитку (або відсутність таких прагнень). Без цієї внутрішньої спонуки людина легко застрягає у першому ж світі, що забезпечує їй мінімальний зовнішній комфорт, і може залишитися там назавжди (от чому «різнобарвні» світи – це у певному сенсі простір для роботи нашої душі). Так само однакові умови життя породжують різні картини світу, різні системи поведінкових стереотипів – залежно від

особистого рівня розвитку людини. Ось чому різні світи часто перетинаються у часі і просторі, що призводить до нерозуміння і конфліктів. Адже кожен з них вважає свої цінності справжніми і найважливішими.

Більшість суперечок між представниками різних світів неможливо розв'язати за допомогою «об'єктивних фактів» і логічних аргументів, адже суб'єкти, що сперечаються, бачать різні картини реальності.

Альберту Ейнштейну приписують вислів: «Неможливо вирішити проблему на тому самому рівні, на якому вона виникла. Потрібно стати вище за цю проблему, піднявшись на наступний рівень». Інтегральна динаміка повністю погоджується із цим твердженням. Адже кожен крок вирішує одні проблеми, але породжує інші. Багаторазово і безжалісно спрощуючи, це виглядає так. Бежевий одинак прибивається до фіолетового племені та приймає його правила гри, оскільки інакше виживання проблематичне. Усвідомлення власної індивідуальності та прагнення задовольнити жадання свого Его викидають людину з фіолетового племені на червоний рівень світу-джунглів, де є місце для власного Я та соціальна динаміка (як мінімум, особиста автономія, відносна незалежність). Однак світ-джунглі – це війна всіх проти всіх. Невже ж у житті немає сенсу і порядку? Це питання приводить людину в синій світ, де спокійно і комфортно, є сенс життя, мета і кодекс поведінки. Але згодом з'являється прагнення до незалежності та кращого вибору для себе, накопичується розуміння того, що й авторитети синього світу роблять помилки, – і результатом є перехід на помаранчевий рівень «великої шахівниці». Тут можна виграти і програти – головне знати правила та вхопити за хвіст фортуни. Духовно зростаючи, помаранчева людина може (звісно, зовсім необов'язково) прийти до невдоволення від вічної гонитви, конкуренції, бездуховності й нерівності, і тоді вона шукає порятунку на зеленому рівні гармонії. Однак зелений колір гармонії згодом починає нагадувати болото – рішення приймаються повільно і коштують дуже дорого. І тоді Его знову виривається з лещат колективу – жовта людина ковзає по поверхні світу, насолоджуючись зміною образів і не даючи світу впіймати себе. Можна ковзати так нескінченно, поки не набридне хаос, і тоді з метою знайти в ньому порядок людина іде далі – на бірюзовий рівень, що ми ще не можемо якісно описати.

Неможливо вирішити проблему на тому самому рівні, на якому вона виникла. Потрібно стати вище за цю проблему, піднявшись на наступний рівень.

Отже, на наступному рівні вирішуються проблеми попереднього, але водночас виникають нові, набагато складніші і цікавіші проблеми, які на попередньому рівні неможливо було ні побачити, ні усвідомити.

У книзі К. Кована і Н. Тодорович «Нескінченна подорож» наводяться такі слова Клера Грейвза: «На кожному етапі існування доросла людина перебуває в пошуках свого священного Грааля, вона шукає дорогу, якою піде у своєму житті. На першому рівні вона перебуває у пошуку автоматичного фізіологічного задоволення. На другому рівні вона шукає безпечний спосіб життя, і далі, по черзі, – пошук підтвердження свого героїчного статусу, влади і слави, пошук елементарного порядку, пошук матеріальних благ, пошук заснованих на любові відносин, пошук самоповаги і пошук миру в незбагненому Всесвіті. І лише зрозумівши свою нездатність знайти цей мир, людина вирушить у свою нову подорож дев'ятим рівнем. Щораз, починаючи свій похід, людина вірить у те, що зможе знайти відповідь на питання про сенс свого існування. Однак, на свій чималий подив і сум'яття, на кожному етапі вона виявляє, що відповідь на це питання – зовсім не та відповідь, яку вона збиралася знайти. Кожний досягнутий етап залишає людину в розгубленості та здивуванні. Просто, вирішуючи один набір проблем, вона відразу ж починає стикатися з іншим набором. І її подорож стає нескінченною».

Отже, гармонії досягти неможливо? Можливо, але тільки в стабільному, незмінному середовищі. Зміна середовища призводить до того, що старі підходи і методи перестають працювати. Тому ми говоримо не просто про системи цінностей, а про цілі «світи», які різні дослідники називають «рівнями психологічного існування», «біопсихосоціальними системами» і т. п. На мій погляд, краще за всіх цю ідею висловила Сьюзан Кук-Гройтер: «Людський розвиток загалом можна розглядати як розвиток різних способів надання сенсу реальності».

Парадигми мислення – це рівні самоідентифікації, це різні відповіді на питання: «Хто ти?».

Зазначимо, що інтегральна динаміка – це не проста ієрархія або жорстко визначена послідовність фіксованих сходинок. У наступному розділі ми побачимо, що все трохи складніше.

Конфлікт двох систем цінностей розв'язується на третьому, більш високому рівні. Наприклад, конфлікт між червоним прагненням до необмеженого самовираження і задоволення бажань, з одного боку, і синіми обмеженнями та правилами, з іншого, розв'язується на помаранчевому рівні, де гра йде за правилами, а переможець отримує все.

Усі світи, що ми розглянули, заселені, у кожному з них живуть люди. Немає світу, через який усі проходили би транзитом, не затримуючись. Життя є в кожному зі світів, і так, вочевидь, буде завжди (ми ще повернемося до цього питання наприкінці книги).

Світи (в особі різних людей) співіснують у рамках однієї компанії, однієї держави, сусідів по поверху і сусідніх народів, створюючи безліч проблем взаєморозуміння (взаємонепорозуміння?). Те, що зрозуміло і доречно для одних, буде недосяжним для інших і примітивним для третіх. Коли люди мають різні картини світу, вони нічого не можуть одне одному пояснити. Червоний «мажор» ніколи не зрозуміє, що йому торочить синій бюрократ – які правила можуть бути, якщо право тільки одне: «Я так хочу»? Синій бюрократ із ворожістю ставиться до червоного і помаранчевого порушників правил (хоча не втямить, що порушують вони їх із різних мотивів). Помаранчевий презирливо ставиться до червоного, вважаючи його примітивним: навіщо силою брати те, що саме пливе в руки? Для помаранчевого природно повернути переможеному виграш, щоб мати можливість зіграти ще раз. Натомість червоний вважатиме помаранчевого «фраером», якого варто обдурити чи пограбувати. Зелений може тихо ненавидіти синього – адже той за інструкціями не бачить живих людей! А синій вважає зеленого тухтієм, в якого ні правил, ні порядку!

Кожен світ прагне втягти в свою орбіту всіх людей. Синій хоче, щоб усі підкорялися релігійному фундаменталізму або ідеології. Помаранчевий прагне

всім прищепити ліберальний капіталізм і демократію. Червоний хоче всіх «взути», а зелений – заразити загальною любов'ю і толерантністю.

Коли люди мають різні картини світу, вони нічого не можуть одне одному пояснити.

Світи відрізняються ще й тим, що у кожного з них – свої критерії істини. Для фіолетового світу істина – це слово старійшин і знаки, які подає світ. Для червоного – те, що обіцяє негайну вигоду, або слово сильного. Для синього – священні тексти або думка вищої влади. Помаранчевий світ вважає істиною те, що отримане методологічно правильним способом (так влаштована сучасна наука) або прийшло з перевіреного надійного джерела. Для зеленого істина визначається узгодженою думкою тих, хто для нього важливий (референтної групи). Якщо у кожного своя правда, то й не дивно, що людям так важко зрозуміти одне одного і домовитися.

Зверніть увагу, як, якими словами людина описує свій світ. Наприклад, відбулося у великій компанії корпоративне свято (на жаргоні «офісного планктону» – корпоратив). Наступного дня один розповідатиме вам, з якими цікавими і важливими людьми познайомився, інший пишатиметься перемогою в жартівливому конкурсі або кількістю дівчат, увагу яких йому вдалося привернути, а третій опише атмосферу еднання і близькості; для четвертого ж єдина реальність буде складатися з кількості випитого і ранкового похмілля.

Важливість розуміння розмаїтості парадигм мислення можна описати за допомогою такої метафори. Уявіть собі людей у кімнаті. Попросіть кожного зробити малюнок того, що він бачить зі свого місця. Всі малюнки будуть різними. А тепер попросіть їх намалювати план кімнати (вид згори). Ніхто з них у цей момент не бачить кімнату зверху, але всі картинки виявляться схожими. Отже, для продуктивного діалогу необхідне спільне бачення, що включає в себе бачення кожної окремої людини як складову.

Підкреслимо найважливішу тезу: кожна парадигма мислення дає цілісну і несуперечливу картину світу, тобто повне і завершене пояснення всього, що існує і відбувається. Ніхто до певного моменту не відчуває вад чи недоліків у своїй картині світу, спілкуючись з носієм іншої картини світу. Саме із цим пов'язані типові проблеми комунікації і взаємодії.

У певному сенсі, люди об'єднуються навколо парадигм мислення – їм є про що говорити одне з одним, у них є спільна мова і спільні поняття. Різні парадигми часом розмовляють зовсім різними мовами, адже мова – інструмент моделювання реальності, а спосіб цього моделювання, спосіб спрощення для себе нескінченно складного світу у різних парадигм різний.

Найважливіша теза інтегральної динаміки полягає в тому, що вся діяльність, спрямована на мислення людини, – навчання, керування, терапія тощо – повинна відповідати парадигмі її мислення («бути конгруентною»). Питання навчання й особливо керування докладно розглядаються нижче.

Окремо підкреслимо зовсім різну мотивацію носіїв різних парадигм. Фіолетового мотивує відповідальність перед ланцюжком поколінь, перед предками та нащадками. Червоного – слава, легенди про героїв. Синього – обов'язок, служіння, честь. Помаранчевого – досягнення, прогрес, експерименти, успіх. Зеленого мотивує довіра людей навколо.

Парадигми мислення не можна оцінювати з етичної точки зору («добро-зло», «краще-гірше»), оскільки вони відображають спосіб мислення, а не норми поведінки (не «що таке добре і що таке погано», а «як дізнатися, що добре і що погано»). Та сама парадигма мислення може диктувати її носіям широкий спектр учинків. І навпаки, за тими самими вчинками можуть стояти різні мотиви, тому важливо не що зробила людина, а як вона прийшла до рішення це зробити. Парадигми мислення не можна описати на основі самих лише прикладів поведінки: важливою є не поведінка, а те, яким мисленням вона сформована. У тому самому світі живуть люди, з яких когось ми оцінили б як праведника, а когось – як закінченого лиходія. Але, не розуміючи їхнього світу, ми навряд чи знайшли б спільну мову з кимось із них.

Цікаво, як мешканці різних світів реагують на кризу. Бежевий може згорнутися калачиком і вмерти (це не жарт, його мозок дійсно не витримує складності світу). Фіолетовий удасться до перевірених ритуалів та амулетів. Червоний оголосить війну без правил, в якій не буде полонених. Синій спочатку визначить, де в його картині світу добро і де зло, а потім організує хрестовий похід добра проти зла (іноді у вигляді полювання на відьом). В арсеналі помаранчевого – необмежений набір маніпуляцій, інтриг, шантажу і підкупу. Зелений проявить суперполіткоректність, а жовтий, швидше за все, не потрапить у кризову ситуацію, а потрапивши – не дасть їй себе захопити, вийде та буде аналізувати, як же він так попався.

Усвідомлення множинності світів – перший крок до усвідомлення своєї парадигми мислення і властивих їй обмежень, а значить – стимул до подальшого розвитку, відкриття для себе нових, вищих світів і відкриття себе для них. Ця книга може допомогти вам зробити такий необхідний крок. Але теорія повинна підкріплюватися практикою самовдосконалення: адже розуміти, що всі парадигми мислення важливі, – це одне, а реально поводитися відповідно до цього розуміння – зовсім інше.

Зазначимо, що розмаїття парадигм мислення як способів бачити реальність і взаємодіяти з нею – це сила і неймовірна перевага людства.

Можливості практичного застосування інтегральної динаміки різноманітні, навіть якщо ми візьмемо тільки світ бізнесу, тобто рівень компанії: корпоративна культура і керування змінами, підбір, навчання і мотивація персоналу, успішні переговори тощо. На інших рівнях соціальної організації – від окремої людини і родини до націй і цивілізації – ми бачимо ті самі нагальні проблеми, для вирішення яких нам часом так не вистачає інструментарію. Інтегральна динаміка надає такий інструментарій в асортименті, і ми спробуємо його опанувати у наступних розділах.

Уся діяльність, спрямована на мислення людини, – навчання, керування, терапія тощо – повинна відповідати парадигмі її мислення.

«Цибулинне» мислення

Якого масштабу системи ми б не розглядали (окрема людина, організація, соціум, людство в цілому), ми побачимо, що кожна наступна парадигма мислення зі своєю появою не скасовує попередню, а включає її. Тому в ілюстраціях до інтегральної динаміки часто зображують спіраль, що розширюється, кожен виток якої охоплює попередній. Усередині всіх нас є парадигми мислення, які ми засвоїли за прожиту частину життя: бежева, фіолетова, червона, синя... Це схоже на цибулину або на кільця на зрізі дерева.

Отже, кожен з парадигм мислення кожному з нас потрібно усвідомити в собі, прийняти в собі (не відкидати, адже це частина нашої особистості), поважати, але поставити на своє місце. Ми повинні дозволити кожній з парадигм мислення керувати нашою поведінкою тільки там і тоді, де і коли це доречно й адекватно. І якщо вас грабує червоний хуліган у темному підворітті, не має сенсу звертатися до нього із синьою моралізаторською проповіддю, вступати з ним у помаранчеві переговори або закликати до зеленої загальної любові й поваги до гідності. Ще більш неадекватним виявиться фіолетовий захисний амулет. Адекватною буде червона реакція – утекти, якщо ви слабші, або вступити в бійку, якщо сильніші.

Зверніть увагу: червона реакція допускає два варіанти. Навіть тут у людини залишається вибір, адже свобода волі є завжди.

У першому фільмі серії «Міцний горішок» помаранчевий перемовник, твердо впевнений у своїй майстерності досягати згоди, вирушив на зустріч із червоним бандитом, озброєний дорогою авторучкою. І через кілька хвилин отримав кулю.

Отже, всі парадигми мислення присутні у нашій свідомості, ніби в кожному з нас живе наш синій чоловічок, червоний чоловічок, помаранчевий чоловічок та інші. В кожний момент «працює» хтось із них. З цього випливає, що ваше «Я» не збігається з жодним із цих «чоловічків», бо воно є чимось більшим, важливішим. Ваше «Я» є лідером цієї команди, це воно приймає рішення, кому з «чоловічків» на даний момент виступати на передній план. У певному розумінні, це і можна назвати усвідомленим життям.

Повторимо, що самі собою парадигми мислення не кращі і не гірші одна за одну, а більше чи менше відповідають умовам життя. Добрими або злими є лише вчинки людей.

Абстрактні ідеї не бувають добрими або злими, так само, як і речі. От, наприклад, ніж. Ножем можна відрізати шматок хліба, аби нагодувати голодного. Можна зробити хірургічну операцію й урятувати людині життя. А можна людину вбити. Добрими або злими є лише вчинки людей, але не речі та не абстрактні ідеї.

Отже, у глибинах нашої свідомості є усі засвоєні нами парадигми мислення. Ба більше, десь там є й наступні, ще не засвоєні нами парадигми, з якими ми вперше зустрілися («приміряли на себе») в якихось пікових станах, осяяннях, прозріннях, снах.

Як ми вже говорили, зазвичай одна з парадигм домінує, керуючи вчинками людини у більшості випадків.

Звісно ж, я не хочу сказати, що всі рівні розвитку заздалегідь установлені – немає нічого схожого на диск із комп'ютерною грою, на якому вже є всі рівні аж до останнього. Ніхто не знає, скільки парадигм мислення буде актуалізовано, наприклад, через тисячу років – адже з розвитком людства з'являються щораз нові: зміни в умовах життя закривають одні проблеми та породжують інші, раніше незнані. Але іноді ми здатні під впливом незвичайних ситуацій або інших людей уперше чинити так, як ніколи раніше не робили, приймаючи рішення на підставі нової для нас системи цінностей. Це може бути разовою подією, але пам'ять про неї зберігається і чекає активації. Подібне може ніколи більше не повторитися, але можливо й навпаки: ми станемо чинити так дедалі частіше, і в

якийсь момент майже всі наші вчинки в тих або інших ситуаціях будуть визначатися новою парадигмою мислення. Стара нікуди не дінеться, у разі кардинальної зміни умов життя вона може повернутися. Але що більше ми вкладаємо свого життя, своїх емоцій у нову парадигму мислення, то більше вона закріплюється в нас і визначає наші вчинки. Шари наростають, як кільця на дереві.

У глибинах нашої свідомості є усі засвоєні нами парадигми мислення.

Таке уявлення про парадигми мислення підтверджується останніми відкриттями в галузі нейрофізіології, про які вже говорилося: нейронні зв'язки, які використовуються частіше, набагато міцніші за ті, що використовуються рідко. Ба більше, вчені вважають, що різні парадигми мислення пов'язані з різною біохімією мозку, тобто відмінностями у виробленні тих або інших гормонів.

Кожна парадигма мислення дає нам щось позитивне і щось негативне (зазначимо, що позитив і негатив оцінюються з позиції наступних парадигм, оскільки сама собою кожна парадигма не гарна й не погана, адже оцінити її з неї самої ми не можемо). Наприклад, червоний тип має безліч чудових характеристик – серед них упевненість у собі, прагнення до результату за принципом «бачити ціль, не бачити перешкод, вірити в себе». Різні види людської діяльності – від продажів у комерційних організаціях до спорту найвищих досягнень – вимагають саме такого підходу. Крім того, завдяки червоній парадигмі кожен із нас відчуває різноманітні сильні емоції, без яких наше життя було б прісним.

Зелена парадигма мислення, що заперечує цінність попередніх парадигм, ризикує скотитися вниз: без червоного, синього, помаранчевого ми маємо у своєму арсеналі лише фіолетовий.

Перш ніж рухатися далі, пропоную виконати невелику вправу – намалювати собі та заповнити нижчеподану табличку. Підказки ви знайдете наприкінці розділу.

Не пропускайте рядки в цій таблиці! Кожна парадигма мислення, кожен рівень повинен бути освоєний і заповнений, адже він надає людині важливих життєвих навичок, без яких вона не зможе далі розвиватися. Нижче ми обговоримо, що трапляється із пропущеними рівнями.

Ми свідомо оцінюємо тільки перші шість парадигм мислення, адже, як показує практика, дуже легко сплутати жовтий з помаранчевим, бірюзовий із зеленим. Завжди хочеться думати про себе краще (незважаючи на попередження, що парадигми не кращі і не гірші, а більш чи менш адекватні умовам життя), тому є схильність не лише завищувати оцінки вищих парадигм, але й занижувати оцінки нижчих (наприклад, буває, що фіолетові прояви у собі та у тих, хто вам симпатичний, розглядаються як зелені). Інша типова помилка – спрощення понять (наприклад, «фіолетовий – це магія», але ж це дуже обмежений погляд). Найважливіша ознака другого порядку (жовтий і далі) – відсутність прив'язаності до всіх перших шести парадигм, рівне розуміння їх і прийняття, усвідомлення їх переваг і недоліків.

Кожна парадигма мислення надає людині важливих життєвих навичок, без яких вона не зможе далі розвиватися.

Тепер нам нескладно зрозуміти, що кожна парадигма мислення може бути присутня в нашій свідомості у здоровій і нездоровій формі. Те, що ви відкидаєте в даній парадигмі мислення, в інших може домінувати (наприклад, у когось у фіолетовій парадигмі домінують не дружня теплота і прийняття близьких, а забобони та страхи). Однак те, що ви вважаєте негативним, інші можуть вважати позитивним. Як же позбавитися суб'єктивності сприйняття, як відрізнити здорові форми від нездорових? Простим критерієм тут може слугувати руйнівність подібного мислення для себе і людей навколо (наприклад, багато хто знає, наскільки руйнівними можуть бути згадані фіолетові страхи і забобони). Інший приклад: упевненість у собі – це позитивна риса, але без міри вона переходить в ігнорування об'єктивної реальності, в «ламання світу через коліно», у неприйняття інших та агресивну поведінку. Як говориться, у міру все добре.

Познайомившись із різними системами цінностей, подумайте про ті, що керують вашим життям і вашими вчинками. Чи вільно обрані ваші цінності, чи нав'язані суспільством, родиною, оточенням, рекламою? Чи продумані вони, чи пережиті вами? Чи несуперечливі вони (чи немає непереконливих протиріч між різними цінностями)? Як і коли вони керують вашими діями? Нарешті, чи готові ви привселюдно оголосити ваші цінності?

Проста вправа дозволить вам глибше відчувати розмаїття парадигм мислення. Оцініть відносну силу кожної з парадигм мислення, її вплив на вас і ваші вчинки за 10-бальною шкалою (1 означає мінімальний вплив, 10 – максимальний). Звісно, ваша оцінка буде суб'єктивною – не переживайте із цього приводу. Проставте ваші оцінки у стовпчику «Я» (цифри можуть повторюватися, сума також неважлива – це лише відносні оцінки). Тепер зробіть те саме для вашого оточення – для 5–7 людей, з якими вам доводиться спілкуватися найчастіше, щодня, з різних приводів, приемних і не дуже. Оцінки для вашого оточення впишіть у наступний стовпчик.

Зробили? Тепер впишіть у правий стовпчик різницю між оцінкою для себе і свого оточення (різницю за модулем, або, що те саме, від більшого відніміть менше). Подивіться уважно на отримані значення. Це індикатори того, що завдає вам біль, що викликає у вас роздратування і неприйняття. Адже, погодьтеся, нам комфортно серед людей, які нас розуміють, які розділяють із нами спільні цінності, які мислять так само, як і ми.

Тепер зробіть собі ще одну таку ж табличку. Перша табличка відображала ситуацію «як є», день сьогоднішній. Другу табличку вам потрібно заповнити з позиції «як хочеться». Яким би вам хотілося бути? Яких людей вам хотілося б бачити навколо себе? Фактично, ви отримали цілі для вашого особистісного зростання і для зміни вашого оточення.

Звісно, все це дуже суб'єктивно. Ба більше, ваші оцінки «тут і зараз», напевно, будуть значно відрізнятися від результатів того ж тесту за декілька років. Або ж уявіть собі, що ви заповнювали ці таблички певний час тому. Як змінилися ваші оцінки за цей час? Об'єктивної картини немає і не буде, це лише інструмент для

рефлексії, тобто міркувань про себе. Але це дуже важливе і практичне заняття, необхідне кожному.

Часто запитують, а де знайти тести, за допомогою яких можна було б визначити свій профіль парадигм мислення. На жаль, це неможливо: опитування неминуче несе на собі відбиток особистості укладача тесту (певною мірою квантовий ефект). У зеленого психолога опитування буде складене таким чином, що всі респонденти можуть виявитися зеленими.

Для повноти картини повторимо, що парадигми мислення співіснують у свідомості однієї людини, проявляючись по-різному в різних умовах (помаранчевий в офісі легко заміщається синім удома або червоним на стадіоні). Коли говорять про множинність інтелектів людини (логічний інтелект, емоційний тощо), зазвичай мають на увазі різний ступінь розвиненості різних способів мислення, різних потоків або ліній розвитку. Кожен дослідник по-своєму виокремлює основні потоки, тому обмежимося прикладами. Окремими потоками розвиваються емоційне сприйняття, раціональне сприйняття, моральність, духовність, сексуальність, когнітивність, кінестетика, самоідентифікація, а також логічна, лінгвістична, комунікативна, креативна компетентності, сприйняття простору й часу, ставлення до смерті тощо. У кожного конкретного індивідуума вони розвинені нерівномірно – отже, потоки є більш-менш незалежними «модулями» свідомості. Людина може бути досить розвинутою в одних потоках і відставати в інших, а в якихось навіть застрягти на низьких рівнях. От чому великі вчені та духовні вчителі можуть виявитися в якихось сферах зовсім нерозвиненими особистостями.

Зазначимо, що простий термін «парадигма мислення», яким ми постійно користуємося, може здатися не дуже вдалим з огляду на те, що мислення є лише одним із потоків.

Крім того, різні парадигми мислення утворюють вигадливі суміші та впливають одна на одну. Ми розглянемо тут лише одне цікаве явище – мімікрію, тобто наслідування, пристосувальне копіювання. Якщо в суспільстві популярна риторика, характерна для певної парадигми мислення, то навіть люди, що мислять зовсім іншим способом, будуть використовувати подібні слова, щоб

заслужити суспільне схвалення. Класичний приклад – «святоші», що виряджаються у сині шати і городять гори синіх слів, а насправді мають лише червоні прагнення. Інший приклад, характерний для нашого часу, – мімікрія під зелений, вживання великої кількості слів і виразів з екологічного, соціально відповідального і політкоректного словника для створення певного іміджу.

Чи вільно обрані ваші цінності, чи нав'язані суспільством, родиною, оточенням, рекламою?

Мімікрія – це не обов'язково свідомий обман. Можна цілком щиро симпатизувати певній системі цінностей, але реально керуватися в житті зовсім іншою. Зрештою, як говорилося вище, потоки розвитку досить незалежні один від одного.

Наприкінці розділу, як обіцяно, – підказки до справи. Звісно, тут зазначена мала частина позитивних і негативних особливостей, напевно, ви придумали більше. Але якщо десь спіткнулися – ця підказка вам допоможе.

Механіка переходу

Розвиток людини може відбуватися (і найчастіше відбувається) у рамках фіксованої парадигми мислення: набуття нових знань, навичок, умінь, знайомство з новими фактами. Кен Вілбер називає такий розвиток трансляцією, на відміну від трансформації – зміни парадигми мислення, системи цінностей, моделі світу.

Вище ми вже задавалися питанням, що спонукає людину змінювати фокус від однієї парадигми мислення до іншої, і давали на це питання відповідь: два фактори – зміна умов життя та внутрішній імпульс до розвитку.

Нові парадигми наповнюються енергією й емоціями, дедалі частіше керуючи нашими вчинками, поки, нарешті, не починають домінувати.

Парадигми мислення не дискретні – процес переходу між ними складний і тривалий. К. Грейвз виділяє в типовому переході чотири основних етапи:

– Альфа: етап стабільності. Світ зрозумілий і добре пояснений, його картина загалом несуперечлива, і хоча різні потоки можуть перебувати на різних рівнях (наприклад, стосунки в родині – на синьому, а тим часом відносини з іншими людьми – на червоному), але здебільшого вони синхронні. У такому стані можна перебувати нескінченно довго – змін немає або вони ігноруються (все незрозуміле просто відкидається). Можливо, якесь бродіння відбувається в глибині, але воно жодним чином не позначається на основних мотиваторах поведінки. Однак рано чи пізно умови змінюються – або матеріальні, або духовні.

«У Багдаді все спокійно! У Багдаді все спокійно!» – монотонно кричав нічний сторож. Ніхто не знав, що Ходжа Насреддін уже з'явився в місті, щоб подарувати йому все що завгодно, крім спокою.

Клер Грейвз розрізняв відкриті, закриті та арештовані стани. Відкритий вітає зміни; закритий їх боїться, він нездатний до розвитку, його позиція – «Не хочу нічого знати». На відміну від нього, арештований розуміє необхідність зміни картини світу, але вдається до «відмазок»: «От з наступного понеділка і почну». Власне, арештований стан якраз і призводить до того, що людина застрягає на ранніх стадіях і не рухається далі.

– Бета: етап напруги, сумнівів, туги, невизначеності. Щось негаразд, але що саме? З картини світу починають випадати окремі фрагменти, і далі ігнорувати це вже не можна. Потрібно або принципово заплющити очі й повернутися в Альфу, або розплющити очі та потрапити в Гаму.

Пам'ятаєте дві таблетки, з яких Нео, герой фільму «Матриця», повинен був вибрати одну? Раз і назавжди зруйнувати свою картину світу – або ж залишитися в ній?

– Гама: етап когнітивного дисонансу. Картина світу розсипалася, «нічого не працює». Стрес, розчарування, розгубленість, депресія. Незрозуміло, як жити далі.

Зіштовхуючись із реальністю, на порядок складнішою за власну картину світу, людина схильна плакати або брутально лягтися.

– Дельта: етап прориву, інсайту. Розрізнені й дивні фрагменти складаються в нову мозаїку, набагато привабливішу за попередню. Духовний підйом, наповненість енергією і бажанням влаштувати життя по-новому. Перехід у нову Альфу, на більш високому рівні.

«Говорить автовідповідач. Абонент цілком щасливий і не відповідає на дзвінки з минулого».

До речі, люди навколо вас зазвичай зовсім не поділяють ані вашого дисонансу, ані вашого інсайту. Це може спричинити жахливі конфлікти. Знайдуться й такі, що сприйматимуть зміну способу вашого мислення майже як зраду.

– Наступна Альфа. Світ знову зрозумілий і відкритий.

Часто буває, що людина не вірить, як вона мислила раніше, навіть якщо надати беззаперечні докази. Кожна парадигма нездатна побачити й усвідомити певні речі, і коли перехід до наступної успішно відбувся, то важко повірити, що раніше ти міг цього не розуміти. Адже картина світу настільки повна й очевидна!

Як ми бачимо, розвиток іде поступово. Етап Альфа триває роками, та й Бета може виявитися досить тривалим періодом. У деяких випадках перехід відбувається за лічені дні й тижні під впливом нових, раніше недоступних зовнішніх умов або внутрішніх імпульсів. А часом нові парадигми проявляються повільно, без різких стрибків. Ми вже говорили, що ці нові, поки недосяжні для нас моделі мислення також живуть у нашій свідомості та проявляються в незвичайні моменти життя: наприклад, під час молитви, медитації, естетичного споглядання, незвичайної зустрічі. При поступовому розвитку відбувається ніби повільне зміщення фокуса: нові парадигми наповнюються енергією й емоціями, дедалі частіше керуючи нашими вчинками, поки, нарешті, не починають домінувати. Те, що було нечастим тимчасовим піковим станом, перетворюється на постійну структуру свідомості.

Кінець ознакомительного фрагмента.

Купити: https://tellnovel.com/ru/pekar_valer-y/r-znobarvniy-menedzhment

Текст предоставлен ООО «ИТ»

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию: [Купить](#)