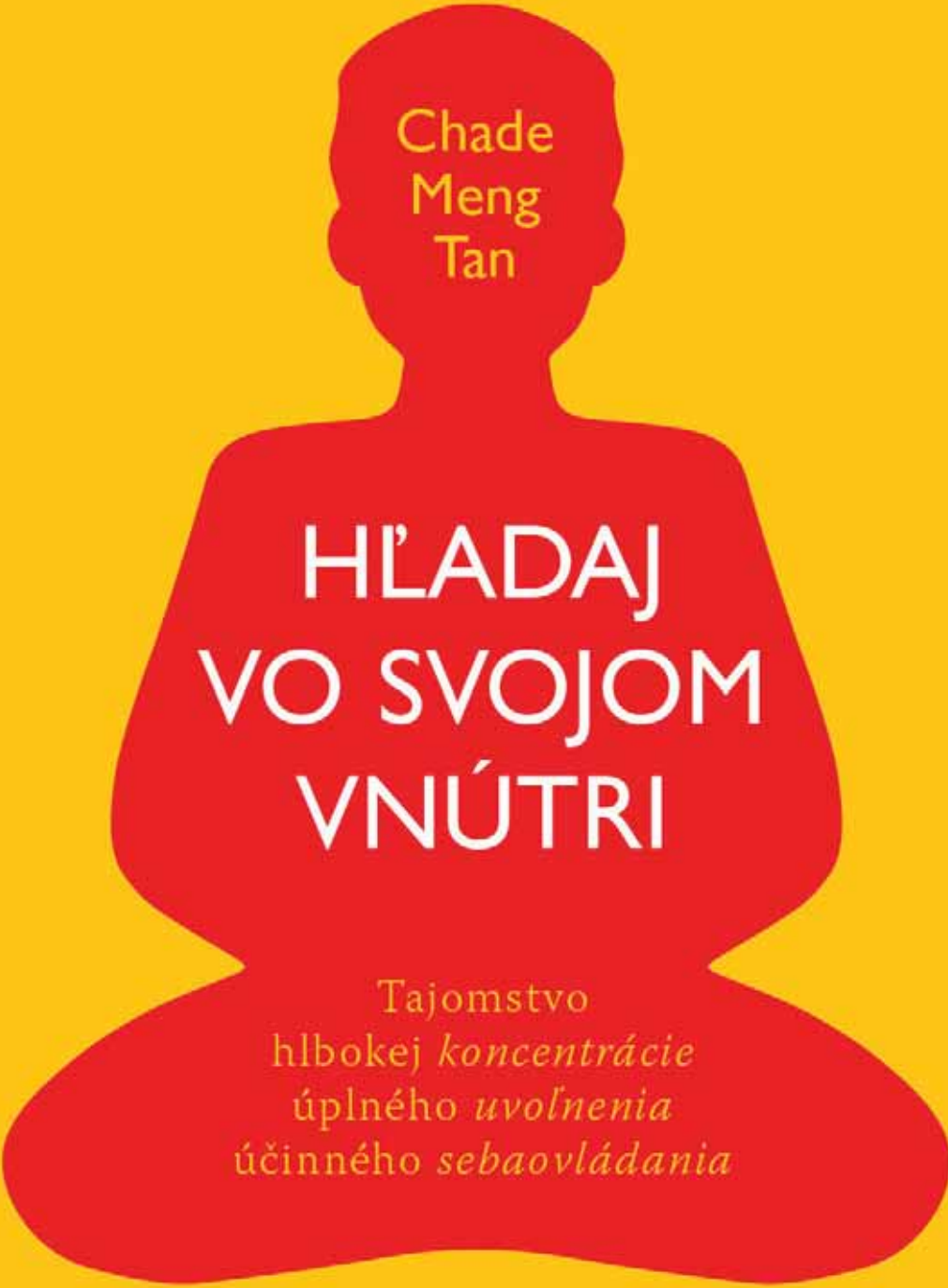




Chade
Meng
Tan

HĽADAJ VO SVOJOM VNÚTRI

Tajomstvo
hlbokej *koncentrácie*
úplného *uvoľnenia*
účinného *sebaovládania*

Chade-Meng Tan

HĽADAJ VO SVOJOM VNÚTRI

Tajomstvo
hlbokej *koncentrácie*
úplného *uvoľnenia*
účinného *sebaovládania*



SEARCH INSIDE YOURSELF.

Copyright © 2012 by Chade-Meng Tan.

Published by arrangement with HarperCollins Publishers.

All rights reserved.

Slovak edition © 2013 Eastone Group, a. s.

Translation © 2013 Juraj Turek

Z anglického originálu *Search Inside Yourself: The Unexpected Path to Achieving Success, Happiness (and World Peace)*, vydaného vydavateľstvom HarperCollins Publishers, do slovenčiny preložil Juraj Turek.

V roku 2013 vydalo vydavateľstvo Eastone Books, Bratislava.

www.eastonebooks.com

Zodpovedná redaktorka: Marianna Petrová

Korektorka: Erika Myslivcová

Tlač: Těšínská tiskárna, a. s.

Všetky práva vyhradené. Okrem použitia ukážok na účely recenzie a kritiky žiadna časť tejto knihy nesmie byť reprodukováná ani šírená v akejkoľvek forme alebo akýmikoľvek prostriedkami bez predchádzajúceho písomného súhlasu vydavateľa.

ISBN 978-80-8109-228-2

Kde bolo, tam bolo, žil raz jeden svetoznámy expert na emocionálnu inteligenciu, ktorý bol okrem toho aj veľmi talentovaným spisovateľom. Jeden z jeho priateľov ho nahováral, aby napísal knihu o spojení bdelej pozornosti a emocionálnej inteligencie. Považoval to za vynikajúci nápad, no nevedel si nikdy nájsť dostatok času. A tak tú knihu za neho napísal jeho priateľ. Ja som ten priateľ a toto je tá kniha.

*Ďakujem ti, Danny,
že si veril, že to dokážem.*

Obsah

<i>Predslov Daniela Golemana</i>	1
<i>Predslov Jona Kabata-Zinna</i>	4
Úvod O hľadání vo svojom vnútri	10
Prvá Dokonca aj programátorovi môže prospieť emocionálna inteligencia	18
Druhá Dýchajte, ako keby od toho závisel váš život	37
Tretia Bdelá pozornosť aj keď zadok nie je na vankúši	60
Štvrtá Zaručene prírodné, organické sebavedomie	89
Piata Jazdite na emóciách ako na koni	113
Šiesta O dosahovaní ziskov, o tom, ako v kajaku preplávať oceán a o umení meniť svet	142
Siedma Empatia a iné podivuhodnosti mozgového tanga	170
Ôsma Ako byť efektívny a milovaný súčasne	205
Deviata Tri jednoduché kroky k svetovému mieru	240
Epilóg Vo voľnom čase zachraňte svet	250
<i>Podakovania</i>	254
<i>Poznámky</i>	259
<i>Odporúčaná literatúra a ďalšie zdroje</i>	270
<i>Index</i>	276

Predslov

Daniel Goleman

Keď si spomeniem na svoje prvé dojmy z Googlu, ich neodmysliteľnou súčasťou je Chade-Meng Tan, ktorého všetci nazývajú jednoducho len Meng. Mengovou neoficiálnou úlohou v spoločnosti Google je vítať hostí a byť jej nevyčerpatelným zdrojom dobrej nálady („čo nikto nemôže poprieť“, ako stojí aj na jeho firemnej vizitke)¹.

Keď som Menga spoznal bližšie, uvedomil som si, že je to výnimočný človek. Začal som to tušiť, keď som išiel okolo jeho kancelárie a pohľad mi padol na nástenku zavesenú vedľa dverí: bola plná momentiek a na nich Meng v spoločnosti najslávnejších ľudí sveta. Meng s Alom Gorom. Meng s Dalajlámom. S Muhammadom Alim a s Gwyneth Paltrowovou. Neskôr, z článku na titulnej stránke *New York Times*, som sa dozvedel, že Meng sa preslávil ako „ten chlapík z Googlu“, výnimočný programátor, ktorý mal úroveň sociálnej inteligencie takú vysokú, že dokázal v spoločnosti uvítať akýchkoľvek hostí tak, že sa hneď cítili ako doma – a ešte si s ním zapózovali na spoločnej fotografii.

Nie sú to však spomínané schopnosti, ktoré robia Menga výnimočným. Myslím si, že je to hlavne Mengova čarovná kombinácia dokonalého analytického a systémového myslenia a srdca zo zlata.

Najprv teda niečo o analytických schopnostiach.

Prvýkrát som Google navštívil, keď som tam mal v rámci série prednášok nazvanej Authors@Google (Spisovatelia v Googli) predniesť príspevok o emocionálnej inteligencii. Mal som tak trochu pocit, že to bude len ďalšia kvapka v záplave vymožeností a zamestnaneckých výhod, ktorými sa firma preslávila – niekde medzi masážami a nápojmi zdarma.

Google je skutočnou baštou intelektu – koniec koncov na to, aby ste sa mohli čo len uchádzať o prácu v Googli, potrebujete najlepšie výsledky zo SAT skúšok² – a tak som na prednášku prichádzal s pocitom určitej nervozity. Predsa len, nebol som si istý, či sa v takejto nesentimentálnej technologickej firme vôbec nájde niekto, koho bude zaujímať psychológia a mäkké zručnosti³. Viete si preto určite predstaviť, aký som bol ohromený, keď som vstúpil do prednáškovej miestnosti (bola to najväčšia sála v tej časti komplexu budov patriacich Googlu) a uvidel, že je taká plná, že zástupy ľudí stáli aj v uličkách a pred dverami. V každom prípade to vyzeralo, že o prednášku je záujem.

Publikum, pred ktorým som vtedy v Googli stál, malo pravdepodobne najvyššiu priemernú inteligenciu zo všetkých ľudí, ktorým som kedy prednášal. No spomedzi tých najšikovnejších mozgov, ktoré ma v ten deň počúvali, to bol práve Meng, kto bol dostatočne bystrý na to, aby sa na emocionálnu inteligenciu dokázal pozrieť očami reverzného inžiniera. Rozobral ju na kúsky, opäť zložil a dospel pritom k brilantnému postrehu: uvidel, že v samotnom jadre emocionálnej inteligencie sa nachádza schopnosť sebapoznania – a že tou najlepšou mentálnou aplikáciou, ktorú by sme našli a ktorá k nej vedie, je metóda tréningu mysle, nazývaná „mindfulness“ – bdela pozornosť.

O toto poznanie sa opierajú základy programu, ktorý Meng vyvinul. Keď tento kurz sprístupnil ako súčasť projektu Google University, dostal meno *Search Inside Yourself – Hľadať vo svojom vnútri*. Tento názov je veľmi príhodný, keďže webové vyhľadávanie je hlavný biznis spoločnosti. Ako sa dočítate v tejto knihe, ukázalo sa, že pre mnohých účastníkov z Googlu sa mal tento program stať skúsenosťou, ktorá im zmení život.

Meng tiež veľmi zručne postupoval pri voľbe svojich spolupracovníkov. Patrí medzi nich učiteľ zenu Norman Fischer, môj dlhoročný priateľ a kolega Mirabai Bush, zakladateľ a riaditeľ Centra pre kontemplatívnu myseľ

v spoločnosti (Center for Contemplative Mind in Society). Využil tiež skúsenosti ďalšieho z mojich starých priateľov Jona Kabata-Zinna, ktorý bol priekopníkom využívania tréningu bdelej pozornosti (mindfulness) v medicíne. No Meng nezostal len pri tom. Spolu so svojím tímom vyberal to najlepšie z osvedčených a preskúmaných metód, ktorých cieľom je prehĺbiť naše seba-vedenie, pozitívny pocit zo života, rozvinúť láskavosť a šťastie.

A teraz k tomu srdcu zo zlata.

Keď Meng uvidel, že toto jeho vnútorné objavovanie prináša také užitočné výsledky, inštinktívne sa oň chcel podeliť s každým, kto by mal záujem to vyskúšať – a nielen s tými šťastlivcami, ktorí môžu navštevovať kurzy v Googli. V skutočnosti hneď v ten prvý deň, keď som sa s Mengom stretol, mi s nadšením povedal, že jeho životným cieľom je dosiahnuť svetový mier prostredníctvom rozvoja vnútorného pokoja a súcitu. (Mengovo oduševnenie pre vec, ako som si vtedy trochu znepokojený všimol, bolo také silné, že sa prejavovalo dokonca na ráznosti jeho hlasu.)

Vízia, ktorú Meng prezentuje v tejto príjemnej a všestranne užitočnej knihe, je výsledkom testovania programu emocionálnej inteligencie, založeného na tréningu bdelej pozornosti, ktoré v prostredí Googlu prebehlo a teraz sa ponúka každému, pre koho môže byť užitočný. Ako sám hovorí, „delí sa oň s ostatnými, ako o ďalší z darov, ktorými Google robí svet lepším“.

Ako som Menga bližšie spoznával, uvedomil som si, že nie je len obvyčajným programátorom, je „utajeným bódhisattvom“⁴. A myslím, že po vydaní tejto knihy môžete vyškrtnúť to slovo „utajený“.

– DANIEL GOLEMAN

Predslov

Jon Kabat-Zinn

Keď som sa s Mengom stretol po prvýkrát, pomyslel som si: „Čo je to za chlapíka, že o sebe hovorí ako o „zdroji dobrej nálady v Googli.““ (Mimočodom, je to napísané aj na jeho vizitke, spolu s poznámkou „čo nikto nemôže poprieť“.)

Prijal som Mengovo pozvanie prednášať o tréningu bdelej pozornosti v sérii „Google Tech Talks“. Len pár sekúnd po tom, ako sme sa stretli, už hovoril o tréningu mysle, svetovom mieri a popritom z rukáva ťahal jeden žart za druhým. Jeho zmysel pre humor bol až ohromujúci. Potom ma zobral na prehliadku areálu. Prvou zastávkou bola jeho nástenka s fotografiami vo vestibule hlavnej budovy Googleplexu... bol na nich odфотографovaný, ako si podáva ruku v podstate s každým slávnym a mocným človekom na tomto svete. „Čo je to za chlapíka, prečo víta všetky hlavy štátov, laureátov Nobelovej ceny a celebrity, ktoré Google navštevujú? Môžem ho brať vážne? Môžem veriť tomu, čo mi rozpráva?“

Hovoril mi toho vtedy veľa, aj to, že jeho najdôležitejším cieľom je vytvoriť podmienky na svetový mier ešte počas svojho života a že má pocit, že tá správna cesta, ako to dosiahnuť, je sprístupniť ľudstvu úžitok, ktorý prináša meditácia. A že Google, keďže je to Google by v tom mohol hrať významnú rolu.

Viete si predstaviť, čo mi vtedy prebehlo myslou: „Google, kvintesen-
cia univerzálneho prístupu (s výnimkou krajín, ktoré sa snažia tento vše-
obecný prístup blokovať alebo obmedzovať), má záujem hrať vo svete ta-
kúto úlohu!? Alebo teda prinajmenšom si to myslí jeden vizionár v Googli.
Úžasné. Možnože len predstiera bláznovstvo a v skutočnosti to je jediný
človek široko-ďaleko, ktorý je plne pri zmysloch. Pretože je zamestnan-
com číslo 107, znamená to, že musí byť veľmi dobrý v tom, na čo ho pô-
vodne prijali – to je zjavné. A pochybujem, že by ho prijali len preto, aby
bol zdrojom dobrej nálady, zatiaľ čo všetci naokolo písali kód novej tech-
nickej revolúcie.“

Takéto a podobné myšlienky mi vírili v hlave počas mojej prvej návštevy.
Uvedomil som si, že ak to Meng myslel vážne (a teraz všetok humor bokom),
potenciálny vplyv a význam celej veci by bol nezmerateľný. Ako sa dalo očaká-
vať, hlboký dojem na mňa urobilo grafické zobrazenie zemegule na veľkej ob-
razovke v hlavnom vestibule, na ktoré ma Meng upozornil. Z povrchu veľkej
rotujúcej zemegule vychádzali lúče rôznofarebného svetla, ktoré označovali
miesta na svete, kde práve niekto používa vyhľadávač Google, a žiarili do tem-
noty rozprestierajúcej sa navôkol. Rôzne farby reprezentovali hľadania v rôz-
nych jazykoch a dĺžka lúčov svetla bola úmerná množstvu vyhľadávaní, kto-
ré v tej-ktorej časti sveta prebiehali. Na ďalšej veľkej obrazovke sa v reálnom
čase zobrazovali všetky vyhľadávané témy. Spoločne tieto obrazovky ukazo-
vali meniaci sa, prúdici a živelný výraz prepojenosti nášho sveta, čo bolo po-
dobne pôsobivé ako prvý pohľad na Zem vznášajúcu sa v temnote priestoru,
nasnímaný z povrchu Mesiaca. Vyjadrovali tiež, povedané žargónom Googlu,
silu vyhľadávania – a silu, ktorou Google vládne.

Nebudem vám teraz rozprávať o prednáškach, ktoré som nakoniec
v Googli predniesol, ani o svojich kolegoch, o ktorých Meng hovorí v tejto
knihe, a ktorí tiež v tejto sérii kurzov prednášali. Všetky nájdete na YouTube,
ktorý je takisto súčasťou Googlu. A nebudem hovoriť ani o kurzoch techník
Znižovania stresu prostredníctvom bdelej pozornosti (MBSR¹), ktoré Meng
v Googli pred rokmi zaviedol a ktoré dodnes pokračujú. Nebudem rozprá-
vať ani o *Search Inside Yourself* – tréningu bdelej pozornosti založenom na
programe rozvoja emocionálnej inteligencie, ktorý paralelne s nimi Meng
rozvinul v spolupráci s tímom pozoruhodných ľudí, ktorí sa do Googlu prišli

pôvodne len pozrieť, pretože to bol Google a pretože tam bol Meng. O tom všetkom sa dozviete v tejto knihe.

Chcel by som sa s vami podeliť o niečo, čo som si o Mengovi uvedomil, keď som túto knihu čítal, a na čo možno ani vy nezabudnete, keď ju budete objavovať. Nie je to totiž len kniha, ale zároveň aj študijný program, cesta, ktorou sa môžete vydať a používať jej rôzne cvičenia a rady. Ponúka meditatívny prístup k tomu, ako pracovať na svojom vzťahu k druhým aj k sebe samému. Ak s týmto programom budete systematicky pracovať, pocítite jeho hlboko transformatívny a oslobodzujúci účinok – a okrem toho pre vás tiež bude, ako dúfam, zdrojom zábavy. Ak mu dáte šancu, vyskúšate ho, no napokon zistíte, že to pre vás nie je zábava a nemáte ani pocit, že je to niečo, čo vás osobne zaujíma a čo vo vás dokáže prebudiť a nechať rásť to najhlbšie a najlepšie, čo vo vás je – znamená to, že pre vás ešte nenastal ten správny čas prejsť celým programom „hľadania vo svojom vnútri“. No už len vďaka tomu, že ste knihu prečítali a pohrali sa s cvičeniami nachádzajúcimi sa v nej, tak ako vám to v danom okamihu dávalo zmysel, zaručene ste zasiali semienka jej úžitku: sú počiatkom experimentu bez predpísaného konca, dobrodružného skúmania mentálneho a emocionálneho zdravia a jeho využitia vo vašom živote, v práci a v napĺňaní vášho poslania.

Zistil som tiež, rovnako ako zistíte aj vy, že Meng (a teraz žarty bokom), je veľmi seriózny muž, úplne – ako čoskoro uvidíte – oddaný rozvoju bdelej pozornosti, vytváraniu podmienok na svetový mier a snahe o to, aby vyrovnaná myseľ bola štandardným stavom na tejto planéte, prinajmenšom v prípade druhu homo sapiens. A myslí to vážne, keď hovorí, že chce platformu a silu Googlu využiť na dosiahnutie tohto cieľa. Mám taký pocit, že to bolo jeho stratégiou už od počiatku, keď do Googlu začal pozývať rôznych učiteľov meditácie, budhistických učencov a vedcov, ktorí skúmali kontemplatívne cvičenia z pohľadu klinickej medicíny či z perspektívy neurovied, aby hovorili o ich aplikáciách v medicíne a v zdravotnej starostlivosti, v systéme vzdelávania a v ďalších oblastiach. Vytvoril si tak scénu, na ktorej mohol začať realizovať svoj plán ako posunúť svet smerom k mieru. Najprv Google, potom svet.

Podľa mňa to Meng so svojou víziou myslí natoľko vážne, že si uvedomuje, že by nemuselo byť rozumné brať tému ako bdelá pozornosť a jej potenciál

pre premenu sveta príliš vážne. Hovorí o nej preto s humorom, ktorý je smrteľne (alebo by som mal povedať „životne“?) vážny. Na Mengov zmysel pre humor si možno budete musieť privyknuť. Domnievam sa však, že pri čítaní tejto knihy si na jeho osobitý štýl zvyknete veľmi rýchlo, a čo je omnoho dôležitejšie, spolu s ním získate tiež cit pre to, na čo odkazuje – zmysel pre vaše vlastné vnútorné zdroje, váš potenciál konať vo svojom najlepšom záujme s uvedomením, že vaše vlastné záujmy dokážete najlepšie naplniť, ak zároveň rozpoznávate a kultivujete záujem o druhých.

V tom spočíva podstata emocionálnej inteligencie založenej na bdelej pozornosti. To je dôvod, prečo je také dôležité, metaforicky aj doslovne, „hľadať vo svojom vnútri“. To, čo tam čaká na objavenie či odhalenie, je celé spektrum toho, čím ako človek už ste, a uvedomenie, ako veľmi sme všetci votkaní do mnohorozmernej siete ľudstva a všetkého živého. A pretože bdelá pozornosť nie je o tom, ako odísť niekam preč – ale o tom, ako byť naozaj tam, kde práve ste, a rozpoznať silu vašej plnej prítomnosti a bdelosti práve teraz, v tomto okamihu – Mengov program je v skutočnosti viac o nachádzaní, než o hľadaní. Je o objavovaní, odkrývaní a odhaľovaní všetkých tých dimenzií vašej prirodzenosti, toho, čo už v sebe máte, a následne o systematickom a praktickom rozvíjaní a zdokonaľovaní toho, čo ste objavili. V kombinácii s tým, čo najviac milujete, a v spojení s vašou predstavivosťou a prirodzenou kreativitou sa výsledok vo svete zaručene objaví v mnohých užitočných a inteligentných podobách – slúžiac nášmu vzájomnému šťastiu a blahu.

Ak vám to znie ako utópia, mýlite sa. A ak sa vám zdá, že je to praktická stratégia, ako vytvoriť pokojnejší svet, vnútorne aj vonkajšie, individuálne aj kolektívne, lokálne aj globálne, nuž – je to presne tak. A presne tak si to Meng predstavuje. V prostredí Googlu program vyvinul, v pracovnom prostredí tejto spoločnosti ho prakticky otestoval a prostredníctvom tejto knihy a tým, čo sa z nej vyvinie, je teraz pripravený sprístupniť ho svetu, úplne v duchu „open-source“ komunity.

Celý program *Search Inside Yourself* je zdarma. Ako sami uvidíte, možno ho využívať mnohými spôsobmi, v mnohých rôznych prostrediach. Jeho užitočnosť a možnosti prispôsobenia sú dané len vašou predstavivosťou a prístupom. Program samotný vyrastá z celého oceánu cvičení meditačnej

múdrosti, ktoré kultivujú bdelú pozornosť, milujúcu láskavosť, súcit, radosť, vyrovnanosť, telesnú prítomnosť, emocionálnu inteligenciu a mnoho ďalších fundamentálnych aspektov našich myslí, srdca a tiel, ktoré sa stávajú dostupné v okamihu, keď s ním začnete. Ako Meng na mnohých miestach dáva jasne najavo, jeho cieľom je „sprístupniť ľudstvu úžitok plynúci z meditácie“ a dosiahnuť, že bude v širokej spoločnosti akceptovaná rovnako, ako celoživotný prínos telesného cvičenia. A ďalej, čo je ešte dôležitejšie, urobiť všetko preto, aby každý, koho sa dotkne táto inšpirácia hľadať vo svojom vnútri, mohol túto múdrosť v živote implementovať a uviesť do praxe.

Sledujúc tento cieľ, Meng pre nás pripravil dômyselne navrhnutú a dobre otestovanú cestu rozvoja a aplikácie emocionálnej inteligencie na pracovisku aj v domácom prostredí. Je založená na tých najnovších zisteniach modernej vedy a na solídnych záveroch výskumu emócií a emocionálnej inteligencie, dôležitosti optimizmu a sily súcitu a láskavosti, ako aj narastajúcej základne poznatkov neurovied, ktoré skúmajú bdelú pozornosť a súcit. Tento výskum ukazuje, že významné prínosy plynúce z meditácie možno pozorovať už po takom krátkom čase cvičenia, ako je osem týždňov. Spolu s Richiem Davidsonom sme na skupine našich spolupracovníkov uskutočnili štúdiu, ktorá preukázala, že u ľudí v pracovnom prostredí, ktorí počas ôsmich týždňov cvičili bdelú pozornosť vo forme MBSR, bolo možné pozorovať posun ich emočného rovnovážneho bodu (emotional set point) v prefrontálnom kortexe smerom k vyššej emocionálnej inteligencii, smerom k profilu mníchov, ktorí za sebou mali viac než desaťtisíc hodín meditačných cvičení. Je to dôkaz, že nemusíte vstúpiť do kláštora, dať výpoveď v práci alebo opustiť rodinu, aby ste mohli mať úžitok z meditácie. Práca a rodina sú v skutočnosti dokonalým prostredím, v ktorom môžete pracovať so svojou myslou, telom, kognitívnymi procesmi a emóciami spôsobom, ktorý Meng opisuje. Predtým, než sme túto štúdiu uskutočnili, sa odborná verejnosť vo všeobecnosti domnievala, že náš emočný rovnovážny bod sa fixuje v priebehu dospievania a neskôr ho už nemožno zmeniť. Naše výsledky ukázali, že mozog na takýto druh meditačného tréningu reaguje reorganizáciou svojej aktivity smerom k vyššej emocionálnej rovnováhe. Iné štúdie ukázali, že mozog tiež reorganizuje svoju fyzickú štruktúru, čo je príkladom fenoménu známeho ako neuroplasticita.

Ukazuje sa, že Meng je vskutku jedinečným, zručným a skrz-naskrz nekonvenčným učiteľom meditácie, akoby vystrihnutým z jemne ironických kreslených vtipov, ktoré kniha obsahuje. On sám nikdy nezabudne povedať, že všetko čo vie, sa naučil od iných. Nepochybne mal vynikajúcich učiteľov a spolupracovníkov, takých ako je Dan Goleman, Mirabai Bush, Norman Fischer a ďalší. No Meng všetko to, čo sa naučil, spája veľmi efektívnym spôsobom a zároveň dôkladne dokumentuje zdroje, z ktorých čerpá. Ak sa vám bude zdať, že odporúčania, koľko času venovať jednotlivým formálnym meditačným cvičeniam v tejto knihe, nie sú veľmi náročné, je to zámer. Keď človek už raz sám zažije, čo mu dávajú, s veľkou pravdepodobnosťou v sebe objaví motiváciu venovať formálnemu cvičeniu viac času – nie preto, aby dosiahol nejaký špeciálny stav, ale jednoducho preto, aby spočíval v bdelosti samotnej, v jej nadčasovosti. V tom spočíva cvičenie v nekonaní, otvorenej prítomnosti, čistej bdelosti, ktorá plne zodpovedá súcitu a je od tejto kvality neoddeliteľná. Nie je to útek od života. Naopak, cvičenie bdelej pozornosti je bránou k prežitiu prepojenosti a vzájomnej závislosti, z ktorého vyrastajú inteligentné činy, nové spôsoby bytia a v konečnom dôsledku viac šťastia, jasnosti, múdrosti a láskavosti – v práci aj vo svete. Stačí jeden malý posun v správaní každého z nás a štruktúra kryštálovej mriežky sveta sa zmení. Znamená to, že v určitom zmysle sme svetom, a ak na seba prevezmeme zodpovednosť za jeho malú, no nie bezvýznamnú časť, zmenili sme tiež celok. Rozkvet, ktorý manifestujeme na úrovni emócií alebo akýmkoľvek iným dôležitým spôsobom, môže byť nesmierne významný.

Prajem vám mnoho zdaru na ceste do Mengovho sveta a do jeho mysle, a čo je dôležitejšie, pri objavovaní vašej mysle, srdca, tela a vzťahov, spôsobmi možno novými a dosiaľ nepoznanými. Nech vám vaše dobrodružstvo prináša intenzívny rozvoj. A nech prinesie mier – vnútorný aj vonkajší.

– JON KABAT-ZINN

ÚVOD



O hľadání vo svojom vnútri

„Hľaď do svojho vnútra, odtiaľ vyviera prameň všetkého dobra.“

— *MARKUS AURÉLIUS*

Ako vyzerá najšťastnejší človek na svete? Určite nevyzerá ako ja. V skutočnosti vyzerá ako holohlavý Francúz oblečený v šatách tibetského mnícha. Jeho meno je Matthieu Ricard.

Matthieu sa narodil a vyrástol vo Francúzsku. V roku 1972, keď dokončil svoju doktorskú prácu z molekulárnej genetiky na Pastuerovom inštitúte, rozhodol sa stať mníchom v tibetskej budhistickej tradícii. Vždy mu hovorím, že sa mníchom stal preto, lebo v roku 1972 sa ešte nemohol zamestnať v Googli a dráha mnícha sa mu preto vtedy zdala byť tou najlepšou kariérou voľbou.

Od tejto kariérnej voľby sa však odvíja príbeh o tom, ako sa Matthieu stal „najšťastnejším mužom sveta“. Keď sa Dalajláma začal zaujímať o vedecké skúmanie meditácie, požiadal niekoľkých mníchov zo škôl tibetského budhizmu, aby sa zúčastnili na vedeckých štúdiách. Bolo samozrejmé, že Matthieu patrila medzi tých najvhodnejších dobrovoľníkov: mal vedecké vzdelanie, dobre rozumel západnému aj tibetskému spôsobu uvažovania a mal za sebou desaťročia klasického meditačného tréningu. Jeho mozog sa tak stal predmetom početných vedeckých štúdií.¹

Úroveň šťastia bola jednou z mnohých vecí, na ktoré sa merania sústredili. Podľa vedcov totiž existuje spôsob, ako ohodnotiť, koľko šťastia je v mozgu: meraním relatívnej aktivácie určitej časti ľavého prefrontálneho kortexu v porovnaní s pravým prefrontálnym kortexom.² Čím silnejší je relatívny posun doľava, tým viac skúmaná osoba udáva prežívanie pozitívnych emócií ako radosť, nadšenie, pocit sily atď. Platí to aj naopak; osoby s vyššou aktivitou v pravej časti mozgu uvádzajú viac negatívnych emócií. Keď výskumníci skenovali Matthieuov mozog, namerané hodnoty šťastia vysoko prekračovali všetky dovtedy známe hodnoty. S obrovským náskokom bol najšťastnejším človekom, akého kedy vedci skúmali. Netrvalo dlho a médiá o ňom začali hovoriť ako o „najšťastnejšom človeku na svete“. Matthieu si myslí, že táto prezývka je trochu otravná, čo považujem za celkom milú iróniu.

Extrémne šťastie nie je ale jediný pozoruhodný výkon, ktorého je Matthieuov mozog schopný. Stal sa známym tiež ako prvý vede známy človek, ktorý dokáže potlačiť prirodzený telesný reflex preľaknutia – rýchle a krátke napnutie tvárových svalov, ktoré je reakciou na hlasné a náhle zvuky. Rovnako ako všetky reflexy, aj tento by mal byť mimo kontroly vedomia, Matthieu ho však v meditácii ovládať dokáže. Ukazuje sa, že Matthieu je tiež expert na odhaľovanie veľmi krátkych prejavov emócií v mimike tváre, ktorým sa odborne hovorí mikromimické výrazy. Schopnosť vnímať a rozpoznávať tieto mikrovýrazy možno získať cieľeným tréningom, no Matthieu a ešte jeden iný meditátor, bez toho, aby mali akýkoľvek predchádzajúci tréning, prekročili v laboratórnych pokusoch normu o dve štandardné odchýlky a dosiahli lepšie výsledky ako všetci trénovaní profesionáli.

Tieto príbehy o Matthieuovi a iných majstroch kontemplatívnych cvičení sú veľmi inšpirujúce. Títo majstri svojím príkladom ukazujú, že každý

z nás môže rozvinúť výnimočne schopnú myseľ, ktorá je v prvom rade – a to je najdôležitejšie – hlboko pokojná, šťastná a súcitná.

Metódy, pomocou ktorých možno takúto pozoruhodne schopnú myseľ rozvíjať, sú dostupné pre nás všetkých. A o tom je táto kniha.



„Monsieur Ricard? Je tu pár sŕn, ktoré by sa od vás chceli naučiť, ako potlačiť svoj reflex prefaknutia.“

V Googli sme sa začali zaujímať o to, ako tieto metódy sprístupniť širokej verejnosti, keď sme si položili nasledujúcu otázku: čo ak by ľudia mohli využiť kontemplatívne cvičenia aj na to, aby boli úspešnejší vo svojom osobnom aj pracovnom živote? Inými slovami, čo ak kontemplatívne cvičenia môžu byť užitočné pre rozvoj kariéry aj pre finančné výsledky firiem? Čokoľvek, čo prináša úžitok ľuďom aj firmám, pre ktoré pracujú, bude mať tendenciu šíriť sa rýchlo ďalej. Ak nájdeme ten správny spôsob „ako na to“, ľudia na celom svete budú môcť uskutočňovať svoje ciele efektívnejšie. Verím, že zručnosti, ktoré táto kniha ponúka, pomôžu vytvoriť viac šťastia a pokoja vo vašich životoch, aj v životoch ľudí okolo vás – a tento pokoj a šťastie sa nakoniec budú môcť rozšíriť do celého sveta.

S cieľom podporovať inovácie Google veľkoryso dovoľí svojim vývojárom venovať 20 percent pracovného času na projekty, ktoré nesúvisia s ich hlavnou pracovnou náplňou. Niekoľkí sme sa rozhodli v rámci svojich „dvadsiatich percent“

pracovať na témach, z ktorých nakoniec vznikol program *Search Inside Yourself – Hľadaj vo svojom vnútri*. Vo svojej konečnej podobe predstavuje ucelený program rozvoja emocionálnej inteligencie založený na tréningu bdelej pozornosti, pri ktorého vzniku nám pomohla rozmanitá skupina výnimočne talentovaných ľudí: medzi nimi tiež jeden majster zenu, generálny riaditeľ veľkej spoločnosti, vedec zo Stanfordovej univerzity a Daniel Goleman, chlapík, ktorý napísal v podstate najzásadnejšiu knihu o emocionálnej inteligencii... Znie to skoro ako začiatok dobrého vtipu: „V bare sa stretne majster zenu a generálny riaditeľ...“



„Navrhujem, aby sme sa odteraz riadili Tao Jones Indexom.“

A tak teda vznikol program rozvoja emocionálnej inteligencie založený na tréningu bdelej pozornosti, ktorý sa nazýva *Search Inside Yourself – Hľadaj vo svojom vnútri*. Podobne ako mnoho iných vecí v Googli, aj tento názov síce vznikol ako žart, no nakoniec sme pri ňom ostali. Tak ako sa veci vyvíjali ďalej, stal som sa prvým vývojárom v histórii firmy, ktorý odišiel z technického oddelenia, aby prestúpil do „jednotky ľudského nasadenia“ People Ops, ako u nás hovoríme nášmu oddeleniu ľudských zdrojov, a manažoval tento a iné programy osobného rastu. Celkom sa bavím pri pomyslení, že Google nechá jedného zo svojich vývojárov vyučovať emocionálnu inteligenciu. Nádherná to firma.

Ukázalo sa však, že nápad, aby programátor ako ja mohol vyučovať kurzy ako *Search Inside Yourself*, nakoniec priniesol rôzne nečakané výhody. Po prvé, pretože som veľmi skeptický a uvažujem veľmi vedecky, sám by som sa hanbil, keby som mal prednášať čokoľvek, čo by nestálo na silných vedeckých základoch – a preto sme *Search Inside Yourself* založili na solídnych vedeckých poznatkoch. Po druhé, vďaka dlhej kariére, ktorú som už ako jeden z prvých vývojárov v Googli mal za sebou, som tiež nazbieral neuveriteľne veľa skúseností s tým, ako aplikovať metódy emocionálnej inteligencie vo svojej práci: pri tvorbe produktov, riadení tímov, diskutovaní so šéfmi o zvyšovaní platu a tak podobne. Tieto skúsenosti prispeli k tomu, že program *Search Inside Yourself* bol už od počiatku overený záťažovým testovaním a priamo použiteľný v každodennom živote. Po tretie, môj vývojársky orientovaný mozog mi pomohol preložiť učenia kontemplatívnych tradícií do jazyka, ktorému obsedantne praktickí ľudia ako ja dokážu porozumieť. Napríklad tam, kde by tradiční kontemplatívci hovorili o „hlbšom uvedomení emócií“, ja by som povedal „vnímať proces emócie s vyšším rozlíšením“, a potom vysvetlil, že ide o schopnosť vnímať emóciu v okamihu, keď sa objavuje, v okamihu, keď zaniká a počas všetkých tých jemných zmien medzi tým.

To sú teda dôvody, prečo v sebe táto kniha spája rôzne pútavé vlastnosti: opiera sa o vedecké základy, je nanajvýš praktická a používa jazyk, ktorému rozumiem dokonca aj ja. Vidíte? Vždy som vedel, že môj diplom z informatiky nakoniec bude na niečo užitočný.

S výučbou podľa *Search Inside Yourself* sme v Googli začali v roku 2007. Pre mnohých účastníkov predstavoval zásadnú skúsenosť, ktorá zmenila ich pracovný aj osobný život. Viem to, lebo po kurzoch dostávame od kolegov spätnú väzbu v podobe množstva e-mailov, v ktorých sa píše niečo takéto: „Viem, že to znie sentimentálne, ale naozaj si myslím, že tento kurz zmenil môj život.“

Niektorí účastníci objavili nové naplnenie a zmysel vo svojej práci (mali sme dokonca jedného kolegu, ktorý po kurze zmenil svoje rozhodnutie z Googlu odísť), zatiaľ čo iní sa jednoducho zlepšili v tom, čo robia. Bill Duane, vedúci vývojárov, napríklad zistil, že je pre neho dôležité, aby mal dostatok „kvalitného času“ len pre seba, a rozhodol sa znížiť svoj úväzok na štyri

hodiny denne. Onedlho potom ho povýšili. Billovi sa podarilo nájsť si dostatok času pre seba a našiel nové spôsoby, ako toho, pracujúc kratšie, zrealizovať viac. Keď som sa ho opýtal, čo bola tá najdôležitejšia zmena, ktorú počas *Search Inside Yourself* zažil, povedal mi, že sa naučil omnoho lepšie počúvať, ovládať svoje emócie a lepšie chápať každú situáciu, pretože sa, povedané jeho vlastnými slovami, „naučil odlišovať príbehy od reality.“ To všetko z neho robí omnoho efektívnejšieho manažéra – a prospech z toho majú aj všetci ľudia, ktorých riadi.

Blaise Pabon, jeden z našich obchodných konzultantov, sa vďaka *Search Inside Yourself* stal omnoho dôveryhodnejším pre zákazníkov; dokáže teraz mnoho pokojnejšie pracovať s námietkami, ktoré sa počas predvádzania produktov objavujú, hovorí o konkurentoch so súcitom a keď zákazníkom rozpráva o produkte, je odvážny a vždy hovorí pravdu. Vďaka všetkým týmto kvalitám si získal úctu u našich zákazníkov. Ďalší vývojár, ktorý sa zúčastnil na kurze, zistil, že sa vďaka *Search Inside Yourself* stal omnoho kreatívnejším. Iný vývojár nám povedal, že dva z najdôležitejších nápadov, ktorými prispel k projektu, na ktorom pracoval, mu napadli po cvičení bdelej pozornosti, ktoré sa v rámci *Search Inside Yourself* naučil.

Neprekvapilo nás, keď ľudia zistili, že kurz *Search Inside Yourself* mal ešte väčší prínos pre ich osobný život. Mnohí nás informovali, že sú teraz omnoho vyrovnanejší a šťastnejší. Jeden z účastníkov napríklad povedal: „Úplne sa zmenil spôsob, ako reagujem na zdroje stresu. Skôr než by som spravil nejaké unáhlené závery, nechám si čas, aby som si vec premyslel a vcítil sa do situácie druhých ľudí. Toto moje *nové ja* úplne milujem!“ Iní kolegovia spozorovali zlepšenia v kvalite ich manželstva. Ďalší hovorili o tom, ako s pomocou *Search Inside Yourself* prekonal osobné krízy. Jeden z nich nám napríklad povedal: „V čase, keď som navštevoval kurz *Search Inside Yourself*, som zažil osobnú tragédiu – umrel mi brat – a to, čo som sa naučil, mi pomohlo pozitívne pracovať s pocitmi smútku.“ Iný účastník jednoducho skonštatoval: „Pozerám sa teraz na seba a na svet okolo mňa inými, láskavejšími a chápacejšími očami.“

Táto kniha sa zakladá na tréningovom programe *Search Inside Yourself*, ktorý v Googli používame. Videli sme, ako tieto znalosti a cvičenia zvyšujú kreativitu, produktivitu a šťastie u ľudí, ktorí sa na kurze zúčastnili. Nájdete