



АДАМ АЛТЕР

# НЕ ОТОРВАТЬСЯ!

ПОЧЕМУ НАШ МОЗГ ЛЮБИТ ВСЁ НОВОЕ  
И ТАК ЛИ ЭТО ХОРОШО В ЭПОХУ ИНТЕРНЕТА

**ЕЛЕНА  
ТИХОМИРОВА  
О КНИГЕ**

---

ИНСАЙТЫ  
ВЫВОДЫ  
РАЗМЫШЛЕНИЯ

**КНИЖНЫЙ КЛУБ**



# Не оторваться!

На тренингах, выступлениях и живых эфирах часто спрашивают, что почитать: по развитию, по обучению, по саморазвитию. Есть несколько подборок рекомендаций от Елены Тихомировой, некоторые можно посмотреть на сайте [e-learningcenter.ru](http://e-learningcenter.ru), некоторые мы отправляем в рассылках.

В этот раз мы решили обсудить подробно одну книгу. Елена Тихомирова поделилась своими размышлениями, своими инсайтами после прочтения:

**“Не оторваться. Почему наш мозг любит все новое и так ли это хорошо в эпоху интернета”, Адам Алтер**

В разговоре получилось четыре части, четыре основных темы:

1. Приводят ли цифровые технологии к аддиктивному поведению, и, если да, то с какими последствиями?
2. Как устроена кухня разработчиков, на что нас “подсаживают”?
3. Можем ли мы противостоять зависимости?
4. Обучение - тоже зависимость?

# ЗАВИСИМОСТЬ РАСТЕТ

По статистике в 2008-м году взрослые люди использовали смартфон в среднем 18 минут в день. В 2015-м они стали его использовать в среднем 2 часа 48 минут в день.

У людей есть тенденция формировать зависимость от цифрового мира, от технологий. Эта зависимость не отличается от других видов зависимости - игровой, пищевой, наркотической. Неважно, на что мы “подсаживаемся”, для мозга механизм одинаковый.

Проверять без конца свой смартфон - это аддиктивное поведение.

Когда мы открываем любую социальную сеть - фейсбук или инстаграм, каждая следующая картинка или каждый последующий пост доставляет нам удовольствие. Когда мы бесконечно листаем ленту, мы пополняем дофамин. Мы потребляем что-то новое и получаем некий кайф.

Воздействие любого наркотика постепенно снижается. В нашем случае каждый следующий свайп вызывает дофамина меньше. Каждый раз нам для получения удовольствия или дозу нужно увеличивать, или употреблять чаще. В этом и есть зависимость. Если мы обнаруживаем себя на пятом часу использования телефона, нам реально нужно задумываться о том, что мы там на самом деле делаем.

Насколько серьезной может быть цифровая зависимость можно увидеть на примере игр. Не менее 40% людей, которые играют, зависимы и нуждаются в лечении. Есть история про подростка, которого три раза “вытаскивали” и который сам хотел выйти из игрового пространства. Но он каждый раз возвращался, потому что был уверен, что сможет чуть-чуть поиграть и бросить. Для некоторых единственный способ отказаться от игровой зависимости - вообще перестать пользоваться компьютером и гаджетами.

## Последствия, к которым приводит цифровая зависимость

**Цифровая зависимость очень плохо и болезненно влияет на отношения**, любые - и дружеские, и рабочие, и приятельские, и супружеские. Если у одного человека зависимость от телефона, то другие, общаясь с ним, находясь в одном пространстве, за одним столом, будут испытывать очень сильную разобщенность, очень сильное ощущение ненужности и отсутствия контакта.

**Технологии разрушают наше внимание и нашу деятельность.** Оповещения, которые без конца тренькают - от всех мессенджеров, соцсетей, почты - это очень сильное отвлечение нашего внимания. Они вносят хаос в нашу продуктивность, в нашу жизнь. Есть исследования, которые говорят, что 70% имейлов прочитываются в течение 6 секунд от момента их поступления. При этом на восстановление процесса погруженной работы после отвлечения требуется около 25 минут.

### **Каждое поднятие телефона съедает ресурсы мозга.**

Каждое поднятие телефона провоцирует последующее поднятие. В исследовании Rescue Time - "[Screen time stats 2019: Here's how much you use your phone during the workday](#)" (Статистика экранного времени 2019: сколько вы используете телефон в течение рабочего дня) говорится, что

- мы в среднем проверяем телефон 58 раз в день,
- 70% сессий меньше, чем две минуты
- и, самое главное, 50% сессий экранного времени начинаются в пределах трех минут от предыдущей. Когда вы один раз берете телефон, возникает эффект незавершенного действия: кто-то продолжает переписку, кому-то нужно что-то посмотреть, прочитать, куда-то перейти. Этот эффект очень энергозатратный. Он нас тревожит, мы продолжаем помнить незавершенное действие и вниманием к нему возвращаться до тех пор, пока его не совершим. Это невероятное отвлечение и невероятное нарушение продуктивности.

Каждый звук оповещения, с одной стороны, вызывает зависимость: мы получаем как бы удовольствие - мы разделились с задачей, сняли напоминание, закрыли его, поставили "галочку", а с другой стороны, каждое оповещение убивает нашу продуктивность.

Мы не можем устоять, книга так и называется - Irresistible - то есть что-то, чему невозможно сопротивляться.

Мы без конца отвлекаемся, и мы не можем нормально вернуться обратно к задаче.

**Мы не чувствуем момента.** Когда супруг, мать, отец, дедушка, бабушка превращаются в человека, который в любой момент - за столом, во время прогулки, где угодно, хватает телефон и начинает на что-то отвечать, это портит жизнь. Самое плохое, что происходит в этой ситуации, - мы перестаем чувствовать момент.

Когда мы гуляем, пришли на озеро, там невероятный закат, который переливается красками, и его хочется рассмотреть - вот пример момента, который надо прожить. Но в это время раздается звук уведомления, мы берем телефон и отвечаем на сообщение - момент рассыпался. Даже если мы достаем телефон, чтобы эту красоту сфотографировать. Как правило, следующее наше желание - отправить кому-то и выложить у себя на странице. И заката больше нет. Как только возникает цепочка действий "сфотографировать-выложить-отправить", это уже не про закат, это уже про совершенно другие действия. Они могут быть хорошими, я не говорю, что не надо фотографировать, но момент разрушен.

Если представить, что человек за два часа ужина, на котором собрались друзья, десять раз посмотрел телефон, то он уже на этом ужине не был, он потерял и эмоциональную нить, и содержательную.

**Электронные коммуникации бьют по эмпатии.** Как человек учится эмпатии? Через наблюдение за реакцией других людей на свои действия или слова.

Мимика, жесты, положения тела, движения - больше половины этих ключей мы декодируем неосознанно. Этому можно научиться только в живой коммуникации, когда ты человека видишь. Как следствие, чем больше мы уходим в онлайн-коммуникацию, тем больше угроза эмпатии, потому что мы не видим реакций.

Представим, что руководитель говорит сотруднику: "Мне не нравится, как ты работаешь". Когда мы говорим такое в лицо человеку, то, даже еще не закончив фразы, можем увидеть, понимает ли человек, о чем речь. Если он понимает, что есть задача, которую он не очень хорошо сделал - это будет одна реакция. Если для него это неожиданно - будет другая реакция: смущение, сомнение, недоумение. И мы свою коммуникацию будем строить, опираясь в том числе на реакции другого человека.

Такую же коммуникацию мы можем сделать в электронном виде, например, можем написать коллеге: "Я не очень удовлетворен нашей текущей работой". И например, получим ответ: "Давайте это обсудим".

Что в этой фразе? Она с сомнением? С недоумением? С возмущением? С согласием? С чем она? Она может быть и с тем, и с другим, и с третьим. Все варианты равнозначны. Мы не можем понять реакцию.

Когда мы пишем текстовое сообщение, мы можем о нем больше подумать и спланировать, что мы хотим сказать. Нам не надо видеть реакции, можно от них абстрагироваться. Текстовые сообщения - худшее жизненное обучение, которое только можно представить для людей, которые хотят быть в здоровых отношениях.

**Социальные сети делают мир полярным.** Человек пишет в социальные сети, когда у него все классно, например, когда он замечательно съездил в отпуск. Такими постами социальные сети провоцируют депрессию, потому что мы видим, как у большинства других все хорошо.

Небольшое количество людей в каком-то объеме делятся своими болями, как правило, это происходит, если случилось что-то существенное, и человек не выдерживает.

В интервале между этими состояниями очень много всего есть, и это основная часть жизни. Цифровые инструменты убивают многогранность - интонаций, восприятия, они делают мир очень полярным - здесь хорошо, здесь плохо. Это тоже влияет на эмпатию.

**Очень много исследований говорят, что технологии сильно повлияли на сексуальность молодого поколения.**

Молодой человек должен хотеть ухаживать за живой молодой девушкой, провожать ее до подъезда, пытаться обнять, поцеловать, подержать за руку, а не писать ей пламенные текстовые сообщения. Все отношения должны быть личными. Везде, где это возможно, они не должны быть текстовыми.

## КАК ВСЕ УСТРОЕНО?

Подавляющее большинство современных технологий сделаны таким образом, чтобы развивать зависимость.

Над тем, чтобы мы потребляли как можно больше контента, работают огромное количество людей, проводятся огромные исследования. Вся система выстраивается так, чтобы человек не мог оторваться.

Разработчики социальных сетей, так же, как и разработчики Warcraft, проводят тысячи тестов на миллионах пользователей и проверяют, какие фишки, какие маленькие штучки лучше работают, какие фоновые цвета, шрифты, звуки, подложки, темы увеличивают вовлечение человека в процесс.

Какими бы замечательными ни были люди, которые создают технологии, они делают, может быть, не самую лучшую вещь на свете, но это их бизнес. Если мы не будем открывать приложение для покупок как можно чаще, оно не будет развиваться, у него не будет расти прибыль.

Саймон Синек написал книгу "[Бесконечная игра](#)". Одна из основных мыслей в этой книге - бесконечность роста. Любая акционерная компания нацелена на максимизацию прибыли, акционеры хотят увеличивать свой доход. Идея компании уже не в том, чтобы поставлять качественный продукт, держать имя, держать марку - это все есть, но уходит на задний план. В основу ложится глобальная задача максимизации прибыли акционеров. Это меняет правила игры очень сильно.

И поэтому мы сейчас жалуемся, что товары, которые раньше считались образцом качества, сейчас могут выйти из строя через полгода.

Идея постоянного роста и максимизации прибыли приводит к тому, что разработчики цифровых технологий вынуждены создавать условия, в которых люди не могут бросить приложение и будут постоянно приходить. Выгодно, чтобы мы смотрели больше рекламы, совершали больше импульсных покупок. Прибыль должна все время расти.

Каждый электронный бизнес нацелен на то, чтобы сформировать у нас привычку, сформировать зависимость и держать нас как можно ближе и как можно дольше. И если это получилось - они выиграли, мы проиграли.

Многие технологии, которые мы используем, вызывают зависимость. Сделано это специально. Они спроектированы таким образом, чтобы эту зависимость вызывать. Это осознанное действие создателей.

## Какие механизмы срабатывают?

### 1. Контент не кончается

Были времена, когда инстаграм можно было дочитать до конца, а потом это прекратилось. Если мы посмотрим, то практически у всех соцсетей с любым контентом, есть одно очень важное качество - контент не заканчивается.

Например, мы хотим посмотреть кино.

Раньше надо было либо пойти в кино, либо купить диск. Выбрать, купить билет, определить время. Сеанс закончился - и все, конец фильма.

Дисков можно было посмотреть несколько подряд, но все равно возникала задача как минимум их переключить. Этого момента переключения достаточно, чтобы отвлечься. Отвлечься и - не захотеть это делать дальше. Увидеть рядом книгу или увидеть за окном хорошую погоду и сделать выбор в пользу другого занятия.

Сегодня на YouTube, на Netflix, на ivi - такого момента переключения нет. Следующее видео включается по умолчанию. Теперь осознанное действие нужно, чтобы не начать, а остановить процесс. Каждая следующая серия начинается автоматически, без необходимости действия с нашей стороны.

Нескольких мгновений переключения было бы достаточно, чтобы принять решение - лечь спать, если уже ночь или поздний вечер, или продолжить смотреть. Но таких мгновений нет.

Все сделано для того, чтобы в моменте меньше решений нужно было принимать, чтобы была возможность просто продолжать дальнейшее "неправильное" нездоровое поведение, без необходимости переключиться и без необходимости принимать решение.

То же самое сделано на фейсбуке, в любой социальной сети: мы смотрим, и нет конца.

## **2. Механизмы социальных сетей настроены на то, чтобы показывать тех, кто больше постит.**

Зачем это сделано?

Чтобы с большей вероятностью попасть в наш интерес. Если бы социальные сети оставили для показа только тех, кого мы выбираем, или только наших друзей, наш интерес исчерпался бы достаточно быстро.

Но есть люди, которые выкладывают 20-30-40 сторис. 38 будут не интересны, а 2 зацепят, и этого будет достаточно, чтобы мы остались и продолжали листать. Как только что-то попало в наш интерес, мы будем смотреть и дальше.

## **3. Мы хотим знать, что будет дальше**

Если говорить про сериалы, то в каждой серии есть клиффхэнгер (англ. cliffhanger). Каждая серия обрывается чем-то. Каждая подвешивает в ожидании.

*Клиффхэнгер (англ. cliffhanger или cliffhanger ending) — художественный приём в создании сюжетной линии (в литературе или кино), в ходе которой герой сталкивается со сложной дилеммой или последствиями своих или чужих поступков, но в этот момент повествование обрывается, таким образом, оставляя развязку открытой до появления продолжения. Этот приём часто используется авторами, чтобы увеличить вероятность того, что зрители будут заинтересованы в продолжении в надежде узнать, чем закончилась история.*

*wiki*

Мы хотим узнать, что будет дальше. Все будет очень плохо, или герои справятся? Будет свадьба или злодей ей помешает? А какое платье будет у невесты?

## **4. Доступность контента и отсутствие естественных ограничений**

Как это ни странно, многие инструменты, которые были раньше, вернее способы выполнения тех или иных задач, из-за своей большей длительности позволяли нам подумать.

Вот пример про порнографию. Время очень сильно изменилось. Раньше все было тайно и скрыто, сейчас все, что с ней связано, - на расстоянии нескольких кликов.

Очень много естественных ограничений ушли. Возьмем шоппинг. Мы могли раньше покупать только в магазине. Сейчас мы это делаем одним кликом, заходим в приложение в телефоне, нажимаем одну кнопку, и все привозят.

Нам пришла идея, и естественного фильтра между идеей и действием - отправиться в магазин - нет.



Есть много исследований, которые показывают, что люди с карточки тратят больше, чем наличными, потому что мы на карточке не чувствуем, как деньги кончаются, нет физического ощущения. Когда мы тратим физические деньги и видим уменьшение размера кошелька, - это является как раз естественным барьером.

Было бы правильно и выгодно для нас (но невыгодно для платежных систем) получать предупреждение о том, сколько останется средств на счете, если мы проведем оплату. Это очень сильно бы поменяло импульсивные траты. Это был бы момент, когда можно остановиться и подумать.

Нам необходим маленький момент, когда мы принимаем решение, покупать или не покупать, смотреть или не смотреть, смотреть сейчас или смотреть потом.

# КАК ЗАЩИТИТЬСЯ?

Можно говорить, что надо воспитывать в себе осознанность, можно говорить, что надо думать о том, что мы делаем, но мы во многом живем на автомате. И это не обвинение, это физиология. Мы принимаем такое количество автопилотных решений, что сказать, что мы можем себя всегда контролировать, нельзя ни в коем случае.

Если человек любит шоколад, он его съест. Это будет вопрос времени - самоконтроль заканчивается. Единственный способ себя не соблазнять - не иметь шоколада в доступе. Создать себе искусственные условия, установить свои правила. Можно решить не лишать себя сладкого, а заказывать его в кафе по выходным.

Такой же способ контроля можно применить и в отношении digital-инструментов. Единственный наш способ защиты - формировать у себя самих другие привычки. Ограничить себя совсем нельзя. Если мы пользуемся фейсбуком, то у этого есть и профессиональные, и непрофессиональные задачи, нам хочется посмотреть как друзья живут, кто что смотрит, кто что читает. Люди рассказывают, куда они ездят и мы узнаем про новые места. Очень важно научиться отслеживать, сколько времени и на что мы тратим, анализировать нагрузку социальных сетей на нас и стараться перестраивать ее таким образом, чтобы нам это было выгодно.

## 1. “Стоп-кран”

Каждый человек должен сам себе придумывать “стоп-кран”. То есть создавать условия, которые будут его останавливать.

Один из важных приемов, которые предлагает книга - посчитать сколько времени в неделю мы тратим на телефон, и попытаться проанализировать, что из этого для нас положительно, а что не нужно.

Если предположить, что мы используем смартфон 3 часа в день - это сейчас средняя статистика, умножим 3 часа на 7 дней в неделю, получается 21 час. Почти сутки в неделю мы полностью отдаем смартфону.

Теперь это время надо проанализировать. Например, в ios есть функция “экранное время”. Если мы видим нормальные цифры и относительно нормальное сетевое поведение, то ничего страшного нет. Есть люди, которые в дороге отвечают на рабочую почту с мобильного телефона - это продуктивно проведенное время. Есть люди, которые читают с экрана смартфона. Но, как правило, мы находим вовсе не чтение и не полезные действия, а огромное количество фейсбука, инстаграма и прочих социальных сетей.

Дальше нужно найти для себя способ сделать себе “стоп-кран”.

Кто-то в такой ситуации убирает с телефона приложения социальной сети. Кто-то убирает напоминания. Можно убрать все соцсети в отдельную папку, папку поставить не на первый экран - для кого-то этого достаточно.

Единственный, кто может создать барьер для нас, - это мы сами. Мы можем удалить фейсбук со своих устройств, на которых мы к нему легче всего осуществляем доступ, например с мобильных. Можем поставить ограничитель - заходить на определенное время и только в определенное время суток, потому что иначе мы теряем продуктивное время.

## **2. Отказаться от мгновенных ответов**

У нас есть иллюзия, что отвечать лучше мгновенно.

Вот есть такая история. У моей знакомой тяжело и продолжительно болела мама. Они с семьей дежурили рядом с ней. Первые несколько месяцев болезни моя знакомая спала с телефоном в руках. Боялась, что позвонят, что что-то случится. И через пару месяцев она поняла, что, если еще поживет немного в таком режиме, то отправится на тот свет. Это была страшная депривация сна. Правильное решение было одно: нормально спать по ночам. Если для этого нужно выключать телефон, значит, выключать телефон. Да, в определенный момент была ситуация, когда маме стало ночью плохо, но тот, кто в то время дежурил, вызвал скорую и справился с ситуацией.

Понятно, что в жизни бывают ситуации, в которых нужно держать телефон при себе, но они случаются не каждый день, не каждый час, не постоянно.

Мы можем настроить свой телефон: есть режим “не беспокоить”, при котором глушатся звонки за исключением тех, которые в избранном. И если мы ждем чьего-то звонка, мы можем на время внести контакт в избранные.

Раньше был один домашний телефон, и человечество от этого не умерло.

Есть замечательная девичья американская комедия “Обещать не значит жениться”. Хороший забавный фильм. Там одна из героинь рассказывала, как она пыталась устроить свидания, но не могла. Он написал на сайте знакомств, она ответила, он написал на странице в соцсети, она ответила в почте, он ответил куда-то еще, и в итоге все запуталось.

То, что нам нужно мгновенно отвечать на сообщения, - иллюзия. В большинстве случаев мгновенный ответ не требуется и ничего не изменит.

Если мы посмотрим на сообщения, на которые отвечаем в течение дня, то на 99,9% из них можно ответить в течение нескольких часов, и ничего ни с кем не случится.

Это нормально, когда человек не отвечает в течение дня. Мы сами себя не должны настраивать, нам нужно мгновенно от кого-то получить ответ, если мы отправили сообщение. Человеку будет удобно - он нам ответит.

Я сейчас работаю удаленно, и у меня распределены мессенджеры. Whatsapp для личных коммуникаций и телеграм - для рабочих. Как я выяснила, есть много людей, которые таким образом борются за свою продуктивность. Все нерабочие сообщения я проверяю и отвечаю на них, когда устраиваю перерыв. Как только я захожу в свой импровизированный кабинет, я сразу же это делать прекращаю.

Задача - убрать как можно больше уведомлений, оградить себя от бесконечных включений, иначе получается, что мы все время находимся в напряженном состоянии.

### **3. Совет для всех, у кого есть дети**

Алтер говорит, что для детей младше 12 лет даже речи быть не может об активном использовании цифровых технологий.

Не надо, конечно, доходить до состояния, которое в ["Ученице"](#) описано - до полного исключения телевизора, телефона, книг, школы и всего остального, но все это должно быть жестко регламентировано, потому что те зависимости, которые могут у детей возникнуть - чудовищные.

Нужно стараться сокращать количество текстового общения, особенно для подростков, и стимулировать живое общение. Текстовое общение сильно бьет по личности, делает людей самовлюбленными, ориентирующимися только на себя, без эмпатии, без понимания чувств, которые испытывают другие люди. Это все создает большую угрозу зрелым отношениям в будущем.

# ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Возникает очень хороший вопрос, когда мы говорим про мобильное обучение, про микро- и мобильные курсы. Все они по большому счету построены по аддиктивной схеме.

Например, Дуолинго содержит правильную и при этом аддиктивную логику. Благодаря механикам, которые там заложены - постепенное усложнение заданий, необходимость удержания позиций в рейтинге, - изучение языка может стать такой же аддиктивной историей, аддиктивным поведением, как и игра какая-нибудь компьютерная.

**Когда мы говорим про обучение, есть два морально-этических вопроса.**

1. **Хотим ли мы, чтобы люди еще больше пользовались мобильными устройствами?** Насколько это правильно? Сейчас все очень активно говорят о “wellbeing” сотрудников. А количество времени использования гаджетов, вовлечение в дополнительную активность в телефоне, ответы на сообщения, привлечение к этой активности вне рабочего пространства, это не угроза ли wellbeing? Не угрожает ли это продуктивности и ментальному здоровью сотрудников? Мы боремся за продуктивность, рассказываем про управление временем, подходы к планированию, распределение задач. Но туда ли мы смотрим? Исчерпывается ли этим то, куда нужно смотреть? Количество коммуникаций, которое у сотрудников возникает в чатах, мессенджерах и почте, количество отвлечений, которые мы создаем сами, в том числе на обучение, насколько это все правильно?
2. **Нужно ли делать обучение развлечением?** Зачем? Мы все равно не можем конкурировать с инстаграмом, телеграмом и фейсбуком. Когда приходит уведомление об обучении, по нему легко перейти, но и очень легко отвлечься. И в телефоне особенно. Нужно ли обучение размещать там, где количество отвлечений заведомо больше? Не нужно ли, наоборот, выделить время для глубокой погруженной работы, пусть это даже час или два часа в неделю.

Возможно, что мы сами себе вредим, сами себе стреляем в ногу.

Речь не идет о том, что надо отказаться от мобильного обучения. Но нам надо подумать, что именно должно быть у сотрудников в мобильном телефоне. Если там полезный справочник, который позволяет полевому сотруднику в нужный момент обратиться к нужной информации - это прекрасно, это правильно, это решение и правильное использование технологии. Если человек может этим справочником пользоваться с рабочего компьютера, то, может быть, он не нужен ему в мобильном телефоне?

## Полезные материалы:

[facebook-страница](#) Живое обучение

[Телеграм-канал](#) Живое обучение, ведет Елена Тихомирова

[Блог](#) Живое обучение, ведет Елена Тихомирова

Телеграм-канал конференции [eLearning elements](#)

Живое обучение на [Яндекс.Дзен](#)

Живое обучение на [Youtube](#)

Живое обучение в [Twitter](#)

Живое обучение в [Инстаграм](#)

eLearning center

[www.e-learningcenter.ru](http://www.e-learningcenter.ru)

+7 (495) 276 08 71

[info@e-learningcenter.ru](mailto:info@e-learningcenter.ru)

