

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ



### «Ψάξε Μέσα Σου»

Κοίταξε μέσα σου· εκεί βρίσκεται η πηγή κάθε καλού.

—Μάρκος Αυρήλιος

---

Πώς μοιάζει ο πιο ευτυχισμένος άνθρωπος στον κόσμο; Σίγουρα δεν μοιάζει μ' εμένα. Στην πραγματικότητα, μοιάζει με έναν φαλακρό Γάλλο άντρα με την περιβολή Θιβητιανού μοναχού. Το όνομά του είναι Matthieu Ricard.

Ο Matthieu γεννήθηκε και μεγάλωσε στη Γαλλία. Το 1972, αφού ολοκλήρωσε το διδακτορικό του στη μοριακή γενετική στο Ινστιτούτο Παστέρ, αποφάσισε να γίνει βουδιστής μοναχός στο Θιβέτ. Του λέω ότι ο λόγος που έγινε μοναχός είναι επειδή το 1972 δεν υπήρχε η Google για να εργαστεί – οπότε ο μοναχισμός έμοιαζε η επόμενη καλύτερη επαγγελματική επιλογή.

Η επιλογή του συνδέεται με την ιστορία τού πώς ο Matthieu έγινε «ο πιο ευτυχισμένος άνθρωπος στον κόσμο». Όταν ο Δαλάι Λάμα ενδιαφέρθηκε για την επιστήμη του διαλογισμού, κάλεσε Θιβητιανούς βουδιστές μοναχούς να πάρουν μέρος σε επιστημονικές μελέτες. Ο Matthieu ήταν η προφανής επιλογή ως «υποκείμενο» έρευνας, επειδή ήταν αξιόπιστος επιστήμονας, κατανοούσε τόσο τον δυτικό όσο και τον ανατολικό τρόπο

σκέψης, και αριθμούσε δεκαετίες κλασικής εκπαίδευσης στον διαλογισμό. Το μυαλό του Matthieu έγινε πράγματι αντικείμενο πολλών επιστημονικών μελετών<sup>1</sup>.

Μία από τις πολλές μετρήσεις που πραγματοποιήσαν οι ερευνητές στον Matthieu ήταν το επίπεδο της ευτυχίας του. Αποδείχθηκε ότι υπάρχει ένας τρόπος να μετρήσουμε την ευτυχία στον εγκέφαλο: ελέγχουμε την ενεργοποίηση ενός συγκεκριμένου τμήματος στον αριστερό προμετωπιαίο φλοιό και τη συγκρίνουμε με την αντίστοιχη ενεργοποίηση στον δεξιό προμετωπιαίο φλοιό<sup>2</sup>. Όσο πιο έντονη είναι η ενεργοποίηση στο αριστερό τμήμα, τόσο πιο θετικά είναι τα συναισθήματα που βιώνει κανείς, όπως χαρά, ενθουσιασμό, υψηλή ενέργεια κ.λπ. Ισχύει όμως και το αντίστροφο: οι άνθρωποι που παρουσιάζουν εντονότερη ενεργοποίηση στον δεξιό προμετωπιαίο φλοιό του εγκεφάλου τους αναφέρουν περισσότερα αρνητικά συναισθήματα. Όταν εξετάστηκε ο εγκέφαλος του Matthieu, η μέτρηση της ευτυχίας του βγήκε εκτός των ορίων. Ήταν, με μεγάλη διαφορά, ο πιο ευτυχισμένος άνθρωπος που μέτρησε ποτέ η επιστήμη. Πολύ σύντομα, τα δημοφιλή μέσα ενημέρωσης άρχισαν να τον αποκαλούν τον «πιο ευτυχισμένο άνθρωπο στον κόσμο». Ο ίδιος ο Matthieu είναι λίγο ενοχλημένος από αυτό το παρατσούκλι, που αποτελεί ένα στοιχείο χιουμοριστικής ειρωνείας.

Η υπερβολική ευτυχία δεν είναι το μόνο θετικό χαρακτηριστικό του Matthieu που προέκυψε από τη μέτρηση του εγκεφάλου του. Ο Matthieu υπήρξε το πρώτο γνωστό στην επιστήμη άτομο που μπορεί να αναστείλει το φυσικό αντανακλαστικό του αιφνιδιασμού – τους ταχείς μυϊκούς σπασμούς του προσώπου που αντιδρά σε δυνατούς, ξαφνικούς θορύβους. Όπως όλα τα αντανακλαστικά, έτσι και αυτό υποτίθεται ότι βρίσκεται έξω από τη σφαίρα του εκούσιου ελέγχου μας, αλλά ο Matthieu μπορεί να το ελέγξει στον διαλογισμό. Αποδείχθηκε επίσης ότι είναι εξαιρετικά ικανός να ανιχνεύει τις φευγαλέες εκφράσεις των συναισθημάτων στο ανθρώπινο πρόσωπο, που είναι γνωστές ως «μικροεκφράσεις». Μπορούμε φυσικά να εκπαιδεύσουμε τους ανθρώπους έτσι ώστε να ανιχνεύουν και να διαβάζουν τις μικροεκφράσεις, αλλά ο Matthieu και ένας άλλος που ασχολείται με τον διαλογισμό, και οι δύο χωρίς καμιά



«Κύριε Ricard, Έχω εδώ κάποια ελάφια που θέλουν να μάθουν να μπλοκάρουν τα αντανακλαστικά αιφνιδιασμού τους».

εκπαίδευση, μετρήθηκαν στο εργαστήριο και ξεπέρασαν όλους τους εκπαιδευμένους επαγγελματίες (και για να το πω τεχνικά, η απόδοσή τους ήταν «δύο τυπικές αποκλίσεις πάνω από τον μέσο όρο»).

Οι ιστορίες του Matthieu και των άλλων δασκάλων των πρακτικών διαλογισμού είναι βαθιά συγκλονιστικές. Αυτοί οι άνθρωποι δείχνουν ότι ο καθένας από εμάς μπορεί να αναπτύξει έναν εξαιρετικά ικανό νου που πρώτα και κύρια είναι βαθιά γαλήνιος, ευτυχισμένος και συμπονετικός.

Οι μέθοδοι για την ανάπτυξη ενός τέτοιου εξαιρετικά ικανού νου είναι προσιτές ακόμα και σ' εσάς και σ' εμένα. Σε αυτές αναφέρεται το βιβλίο που κρατάτε στα χέρια σας.

Στην Google, η προσπάθεια να γίνουν αυτές οι μέθοδοι ευρέως προσιτές ξεκίνησε όταν θέσαμε στον εαυτό μας το εξής ερώτημα: Τι θα συνέβαινε αν οι άνθρωποι μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν και πρακτικές διαλογισμού για να πετύχουν στη ζωή και στην εργασία τους; Με άλλα λόγια, τι θα συνέβαινε αν οι πρακτικές του διαλογισμού μπορούσαν να ωφελήσουν τόσο τη σταδιοδρομία των ανθρώπων όσο και τις βασικές απαιτήσεις των επιχειρήσεων; Καθετί που είναι καλό για τους ανθρώπους και τις επιχειρήσεις θα διαδιδόταν ευρύτατα. Αν αυτό λειτουργού-

σε, τότε οι άνθρωποι σε όλο τον κόσμο θα γίνονταν πολύ πιο ικανοί στην επίτευξη των στόχων τους. Πιστεύω ότι οι δεξιότητες που προσφέρονται εδώ θα επιφέρουν μεγαλύτερη γαλήνη και ευτυχία τόσο στη δική σας ζωή όσο και σε αυτή των γύρω σας, και ότι αυτή η ειρήνη και η ευτυχία μπορούν τελικά να εξαπλωθούν στον κόσμο.

Για να προωθήσει την καινοτομία, η Google επιτρέπει στους μηχανικούς της να αφιερώνουν το 20% του χρόνου τους σε σχέδια που δεν σχετίζονται με τα εργασιακά τους καθήκοντα. Μια ομάδα από εμάς χρησιμοποιήσαμε το 20% του δικού μας χρόνου δουλεύοντας πάνω σε αυτό που έγινε τελικά το πρόγραμμα «Ψάξε Μέσα Σου». Καταλήξαμε να δημιουργήσουμε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης στη συναισθηματική νοημοσύνη που ήταν βασισμένο στην ενσυνειδητότητα με τη βοήθεια μιας ποικιλόμορφης ομάδας εξαιρετικά ταλαντούχων ανθρώπων, στους οποίους περιλαμβάνονταν ένας δάσκαλος ζεν, ένας διευθύνων σύμβουλος, ένας επιστήμονας από το Πανεπιστήμιο Stanford, και ο Daniel Goleman, ο συγγραφέας του βιβλίου *Συναισθηματική Νοημοσύνη*. Είναι σαν να ακούτε την αρχή ενός καλού ανέκδοτου («Ένας δάσκαλος ζεν και ένας διευθύνων σύμβουλος μπαίνουν σε ένα δωμάτιο...»).



«Εδώ βλέπουμε πώς κινείται ο δείκτης Tao Jones».

Ο τίτλος του προγράμματος εκπαίδευσης στη συναισθηματική νοημοσύνη που βασίζεται στην ενσυνειδητότητα είναι «Ψάξε Μέσα Σου» (“Search Inside Yourself”). Όπως πολλά πράγματα στην Google, αυτός ο τίτλος ξεκίνησε σαν ένα αστείο, αλλά τελικά έμεινε. Κι εγώ έγινα ο πρώτος μηχανικός στην ιστορία της Google που άφησε το τμήμα μηχανικών και πήγε στο τμήμα People Ops (αυτό που οι υπόλοιποι αποκαλούν «τμήμα ανθρώπινων πόρων») προκειμένου να διαχειριστώ αυτό και άλλα προγράμματα προσωπικής ανάπτυξης. Βρίσκω πολύ διασκεδαστικό το ότι η Google αφήνει έναν μηχανικό να διδάξει συναισθηματική νοημοσύνη. Τι εταιρεία!

Τελικά, τα οφέλη από το γεγονός ότι έβαλαν έναν μηχανικό σαν εμένα να διδάξει ένα πρόγραμμα σαν το «Ψάξε Μέσα Σου» ήταν απροσδόκητα μεγάλα. Πρώτον, επειδή είμαι σκεπτικιστής και έχω επιστημονική εκπαίδευση, θα δίσταζα εξαιρετικά να διδάξω κάτι το οποίο δεν έχει ισχυρή επιστημονική βάση, οπότε το πρόγραμμά μου ήταν απόλυτα βασισμένο στην επιστήμη. Δεύτερον, λόγω της μακράς σταδιοδρομίας μου ως ένας από τους πρώτους μηχανικούς της Google, είχα μεγάλη εμπειρία από την εφαρμογή πρακτικών συναισθηματικής νοημοσύνης στην καθημερινή εργασία μου, δεδομένου ότι δημιούργησα προϊόντα, διοίκησα ομάδες, ζήτησα αυξήσεις και άλλα παρόμοια. Με άλλα λόγια, το πρόγραμμα «Ψάξε Μέσα Σου» δοκιμαζόταν και εφαρμοζόταν στην καθημερινή ζωή και με καινοφανείς τρόπους. Τρίτον, το προσανατολισμένο στην επιστήμη της μηχανικής μυαλό μου μου επέτρεψε να μεταφράσω τις διδαχές από τη γλώσσα της παράδοσης του διαλογισμού σε μια γλώσσα την οποία μπορούν να κατανοήσουν ρεαλιστές όπως εγώ. Για παράδειγμα, ενώ οι παραδοσιακοί στοχαστές θα μιλούσαν για τη «βαθύτερη επίγνωση του συναισθήματος», εγώ μιλώ για την «αντίληψη της διεργασίας του συναισθήματος σε υψηλότερη ευκρίνεια», και στη συνέχεια εξηγώ την παραπάνω φράση λέγοντας ότι πρόκειται για την ικανότητα να συλλαμβάνεις ένα συναίσθημα τη στιγμή που εμφανίζεται, τη στιγμή που παύει να υπάρχει, καθώς και όλες τις αδιόρατες αλλαγές του στο ενδιάμεσο διάστημα.

Αυτός είναι ο λόγος που το πρόγραμμα «Ψάξε Μέσα Σου» θεωρείται

επιστημονικά τεκμηριωμένο, εξαιρετικά εύχρηστο και διατυπωμένο σε γλώσσα που ακόμα κι εγώ μπορώ να καταλάβω. Βλέπετε; Ήξερα πως το πτυχίο μου στη μηχανική θα χρησίμευε σε κάτι.

Το πρόγραμμα «Ψάξε Μέσα Σου» διδάσκεται στην Google από το 2007. Πολλοί από τους συμμετέχοντες το χαρακτήρισαν ως εμπειρία που τους άλλαξε τη ζωή, τόσο την προσωπική όσο και την εργασιακή. Μετά το τέλος του προγράμματος υπάρχει πολλή ανατροφοδότηση του τύπου: «Ξέρω πως ακούγεται μελοδραματικό, αλλά πραγματικά πιστεύω ότι αυτό το πρόγραμμα άλλαξε τη ζωή μου».

Σε ό,τι αφορά τον εργασιακό τομέα, ορισμένοι συμμετέχοντες ανακάλυψαν νέο νόημα και ικανοποίηση από τη δουλειά τους (υπήρξε μάλιστα κάποιος ο οποίος μετά την παρακολούθηση του προγράμματος άλλαξε γνώμη και αποφάσισε να μην παραιτηθεί από την Google), ενώ κάποιοι άλλοι έγιναν πολύ καλύτεροι σε αυτό που έκαναν. Ο αρχιμηχανικός Bill Duane, για παράδειγμα, ανακάλυψε πόσο σημαντικό ήταν να δίνει στον εαυτό του ποιοτικό χρόνο, οπότε μείωσε τις ημέρες εργασίας του στις τέσσερις την εβδομάδα. Αφού το έκανε αυτό, πήρε προαγωγή. Ο Bill βρήκε χρόνο να φροντίσει τον εαυτό του και ανακάλυψε τρόπους να πετύχει περισσότερα κάνοντας λιγότερα. Όταν τον ρώτησα για τις πιο σημαντικές αλλαγές που βίωσε κατά τη διάρκεια του προγράμματος, μου είπε ότι έμαθε να ακούει πολύ καλύτερα, να ελέγχει τα νεύρα του και να καταλαβαίνει βαθύτερα κάθε κατάσταση «διαχωρίζοντας τους μύθους από την πραγματικότητα». Όλα αυτά τον έκαναν πολύ πιο αποτελεσματικό διευθυντή προς όφελος των ανθρώπων που εργάζονται στο τμήμα του.

Για τον Blaise Rabon, έναν μηχανικό στον τομέα των πωλήσεων, το πρόγραμμα τον βοήθησε να γίνει πολύ πιο αξιόπιστος απέναντι στους πελάτες, επειδή τώρα αντιμετωπίζει με μεγαλύτερη ηρεμία τις αντιρρήσεις που του φέρνουν κατά τη διάρκεια της επίδειξης προϊόντων, μιλά συμπνετικά για τους ανταγωνιστές και είναι θαρραλέος και ειλικρινής όταν μιλά στους πελάτες για τα προϊόντα μας. Όλες αυτές οι δεξιότητες τον βοήθησαν να κερδίσει τον σεβασμό των πελατών του. Ένας μηχανικός διαπίστωσε ότι έγινε πολύ πιο δημιουργικός μετά την παρακολού-

θηση του προγράμματος. Κάποιος άλλος πάλι μας είπε ότι δύο από τα πιο σημαντικά πράγματα που έκανε στην εργασία του προέκυψαν μετά τις ασκήσεις διαλογισμού που είχε μάθει κατά τη διάρκεια του προγράμματος.

Όπως ίσως είναι λογικό, πολλοί άνθρωποι βρήκαν ότι το πρόγραμμα ωφέλησε περισσότερο την προσωπική τους ζωή. Αρκετοί ανέφεραν ότι ένιωσαν πολύ πιο ήρεμοι και ευτυχισμένοι. Για παράδειγμα, ένας συμμετέχων μάς είπε: «Έχει αλλάξει ριζικά ο τρόπος αντίδρασής μου απέναντι σε όσα μου προκαλούσαν στρες. Αφιερώνω χρόνο για να σκεφτώ καλά τα πράγματα και δείχνω ενσυναίσθηση για τα προβλήματα των άλλων προτού σπεύσω να βγάλω συμπεράσματα. Μου αρέσει πολύ ο νέος μου εαυτός!» Κάποιοι άλλοι έχουν διαπιστώσει ότι η ποιότητα της συζυγικής τους ζωής βελτιώθηκε. Άλλοι ανέφεραν ότι με τη βοήθεια του προγράμματος ξεπέρασαν προσωπικές κρίσεις. Για παράδειγμα, ένα άτομο μας είπε: «Την περίοδο που συμμετείχα στο πρόγραμμα, μου συνέβη μια προσωπική τραγωδία –έχασα τον αδελφό μου– και [οι υπόλοιποι συμμετέχοντες] με βοήθησαν να διαχειριστώ τη θλίψη μου με εποικοδομητικό τρόπο». Κάποιος άλλος δήλωσε απλά: «Τώρα βλέπω τον εαυτό μου και τον κόσμο με μεγαλύτερη καλοσύνη και πιο διεισδυτική ματιά».

Αυτό το βιβλίο είναι βασισμένο στο πρόγραμμα «Ψάξε Μέσα Σου» που εφαρμόστηκε στην Google. Είδαμε πώς η γνώση και οι πρακτικές του αύξησαν τη δημιουργικότητα, την παραγωγικότητα και την ευτυχία όσων το παρακολούθησαν. Σε αυτό το βιβλίο θα βρείτε πολλά τα οποία θα σας φανούν πολύ χρήσιμα, όπως επίσης κάποια που μπορεί να σας εκπλήξουν. Θα μάθετε, για παράδειγμα, πώς να ηρεμείτε το μυαλό σας «κατά παραγγελία». Η συγκέντρωση και η δημιουργικότητά σας θα αυξηθούν. Θα αντιλαμβάνεστε τις ψυχικές και τις συναισθηματικές διεργασίες μέσα σας με μεγάλη καθαρότητα. Θα ανακαλύψετε ότι η αυτοπεποίθηση είναι κάτι που μπορεί να προκύψει με φυσικό τρόπο σε ένα εκπαιδευμένο μυαλό. Θα μάθετε να αποκαλύπτετε το ιδανικό σας μέλλον, να καλλιεργείτε την αισιοδοξία σας και να αναπτύσσετε την ψυχική ανθεκτικότητα που είναι απαραίτητη για να ζήσετε καλά. Θα βρείτε ότι μπορείτε να βελτιώσετε εκούσια την ενσυναίσθησή σας με την εξάσκηση. Θα κατα-

νοήσετε ότι οι κοινωνικές δεξιότητες είναι κάτι που μαθαίνεται καλά και ότι μπορείτε να κάνετε τους άλλους να σας αγαπήσουν.

Αυτό που θεωρώ όμως πιο ικανοποιητικό είναι το πόσο αποτελεσματικό αποδείχθηκε το πρόγραμμα στο εταιρικό περιβάλλον της σύγχρονης μας κοινωνίας. Εάν αυτό το πρόγραμμα είχε αντίστοιχα αποτελέσματα σε ανθρώπους από κουλτούρες που ασχολούνται παραδοσιακά με τον διαλογισμό, κανείς δεν θα ξαφνιαζόταν. Εδώ όμως έχουμε συνηθισμένους Αμερικανούς που εργάζονται σε ένα εξαιρετικά ψυχοπαιστικό περιβάλλον με πραγματικές ζωές και οικογένειες. Και παρ' όλα αυτά η ζωή τους μπορεί να αλλάξει με μόλις είκοσι ώρες διδασκαλίας σε διάστημα επτά εβδομάδων.

Το πρόγραμμα «Ψάξε Μέσα Σου» πραγματοποιείται σε τρεις φάσεις:

1. Εκπαίδευση στην προσοχή.
2. Αυτοεπίγνωση και αυτοκυριαρχία.
3. Καλλιέργεια χρήσιμων νοητικών συνηθειών.

### ***Εκπαίδευση στην προσοχή***

Η προσοχή είναι η βάση όλων των ανώτερων γνωστικών και συναισθηματικών ικανοτήτων. Γι' αυτό και κάθε πρόγραμμα εκπαίδευσης στη συναισθηματική νοημοσύνη πρέπει να ξεκινά από την εκπαίδευση στην προσοχή. Το σκεπτικό είναι να εξασκήσουμε την προσοχή μας έτσι ώστε να δημιουργήσουμε έναν νου ο οποίος θα έχει συγχρόνως ηρεμία και διαύγεια. Αυτή η ικανότητα του νου αποτελεί τη βάση για την ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης.

### ***Αυτοεπίγνωση και αυτοκυριαρχία***

Χρησιμοποιούμε την «εκπαιδευμένη» προσοχή μας για να δημιουργήσουμε μια υψηλής ευκρίνειας αντίληψη των γνωστικών και συναισθηματικών διεργασιών μας. Με αυτό τον τρόπο γινόμαστε ικανοί να παρατηρούμε με μεγάλη σαφήνεια τη ροή της σκέψης μας και τη λειτουργία



των συναισθημάτων μας, και μάλιστα με αντικειμενικό τρόπο, σαν να είμαστε ανεξάρτητοι και αμερόληπτοι παρατηρητές. Από τη στιγμή που το πετύχουμε, έχουμε αναπτύξει το είδος της βαθιάς αυτοεπίγνωσης που οδηγεί στην αυτοκυριαρχία.

### ***Καλλιέργεια χρήσιμων νοητικών συνηθειών***

Φανταστείτε, κάθε φορά που συναντάτε κάποιον, η πρώτη ενστικτώδης σκέψη σας να ήταν: «*Εύχομαι αυτό το άτομο να είναι ευτυχισμένο*». Μια τέτοιου είδους νοητική συνήθεια αλλάζει τα πάντα στη δουλειά σας, επειδή αυτή η ειλικρινής καλή προαίρεση γίνεται ασυνείδητα αντιληπτή από τους άλλους και έτσι δημιουργείται το είδος της εμπιστοσύνης που οδηγεί σε εξαιρετικά παραγωγικές συνεργασίες. Αυτές τις συνήθειες μπορούμε να τις καλλιεργήσουμε συνειδητά.

Καθώς φτιάχναμε το πρόγραμμα, συλλέξαμε μερικά από τα καλύτερα επιστημονικά δεδομένα και συγκεντρώσαμε κάποιες από τις μεγαλύτερες αυθεντίες επί του θέματος προκειμένου να δημιουργήσουμε μια πορεία εκπαίδευσης που αποδεδειγμένα έχει αποτέλεσμα. Δοκιμάστε το πρόγραμμα, μπορεί να αλλάξει τη ζωή σας. Σοβαρά.

Είμαι πεπεισμένος ότι αυτό το βιβλίο θα αποδειχθεί ένας πολύτιμος οδηγός καθώς ξεκινάτε το συναρπαστικό σας ταξίδι. Ελπίζω το ταξίδι σας να είναι διασκεδαστικό και ωφέλιμο. Και, ναι, να συμβάλει οπωσδήποτε και στην παγκόσμια ειρήνη.