

Zbuduj swój DRUGI MÓZG

**Jak narzędzia cyfrowe
pomogą ci efektywniej myśleć
i działać**

TIAGO FORTE

Przełożyła Katarzyna Danilewicz

MANDO 

Originally published under the title:
Building a second brain. A Proven Method to Organize Your Digital Life
and Unlock Your Creative Potential.

Copyright © 2022 by Tiago Forte
All rights reserved

Copyright for this edition © Wydawnictwo WAM, 2023

Opieka redakcyjna: Agnieszka Mazur
Redakcja: Lidia Kozłowska
Korekta: Monika Karolczuk, Monika Nowecka
Projekt okładki: Karolina Korbut
Skład i łamanie: Karolina Korbut

ISBN 978-83-277-3144-9

MANDO
ul. Kopernika 26 • 31-501 Kraków
tel. 12 62 93 200
www.wydawnictwomando.pl

DZIAŁ HANDLOWY
tel. 12 62 93 254-255 • faks 12 62 93 496
e-mail: handel@wydawnictwomando.pl

Druk: READ ME • Łódź
Publikację wydrukowano na papierze Artis white 70 g vol. 1,6

Spis treści

Wstęp. Obietnica drugiego mózgu 9

Część pierwsza. Fundament **Zrozumienie możliwości 15**

Rozdział 1. Jak to wszystko się zaczęło 17

Rozdział 2. Czym jest drugi mózg? 27

Rozdział 3. Jak działa drugi mózg 45

Część druga. Metoda **Cztery kroki CODE 67**

Rozdział 4. Przechwycić – zatrzymaj to, co rezonuje 69

Rozdział 5. Uporządkuj – zachowaj pod kątem działania 101

Rozdział 6. Oczyszczyć – znajdź esencję 139

Rozdział 7. Wyraź – pokaż swoją pracę 177

Część trzecia. Zmiana **Sprawianie, że rzeczy się dzieją 211**

Rozdział 8. Sztuka twórczej realizacji 213

Rozdział 9. Najważniejsze nawyki cyfrowych organizatorów 241

Rozdział 10. Droga wyrażania siebie 271

Rozdział dodatkowy. Jak stworzyć system znaczników,
który działa 293

Dodatkowe zasoby i przewodniki 295

Podziękowania 297

Przypisy końcowe 303

Indeks 309

O autorze 320

WSTĘP

Obietnica drugiego mózgu

Jak często, próbując zapamiętać coś ważnego, czujesz, że wymyka się to możliwościom twojego umysłu?

Może w trakcie rozmowy nie potrafiłeś przypomnieć sobie faktu, który poparłby twój punkt widzenia? Albo wpadłeś na genialny pomysł podczas jazdy samochodem lub w podróży, ale kiedy dotarłeś do celu, wyparował? Jak często miałeś problemy z przypomnieniem sobie choćby jednej przydatnej informacji z książki lub artykułu, który wcześniej przeczytałeś?

Ponieważ ilość informacji, do których mamy dostęp, ciągle wzrasta, takie doświadczenia stają się coraz bardziej powszechne. Jak nigdy dotąd jesteśmy zasypywani poradami, jak być mądrzejszymi, zdrowszymi i szczęśliwsiymi. Konsumujemy więcej książek, podcastów, artykułów i filmów, niż jesteśmy w stanie przyjąć. Na co nam jednak tak naprawdę cała ta zdobyta wiedza? Ile wspaniałych pomysłów, które przysły nam do głowy lub z którymi się zetknęliśmy, uleciało z naszej głowy, zanim mieliśmy okazję zrealizować je w życiu?

Spędzamy niezliczone godziny, czytając, słuchając i oglądając opinie innych ludzi na temat tego, co powinniśmy robić, jak

powinniśmy myśleć i w jaki sposób żyć, ale nie podejmujemy wysiłku, by tę wiedzę zasymilować i zastosować.

Przez większość czasu jesteśmy „pożeraczami informacji”, w dobrych intencjach gromadzimy nieskończone ilości treści, które tylko zwiększają nasz niepokój.

Ta książka jest po to, aby to zmienić. Bo widzisz, treść, którą konsumujesz w sieci i poprzez różnego rodzaju media, nie jest bezużyteczna. Jest niezwykle ważna i cenna. Jedyne problem polega na tym, że konsumujesz ją w niewłaściwym czasie.

Jakie są szanse, że książka o biznesie, którą właśnie czytasz, jest dokładnie tym, czego potrzebujesz w danym momencie? Jakie jest prawdopodobieństwo, że każda trafna myśl z podcastu będzie od razu możliwa do zrealizowania? Ile wiadomości w twojej skrzynce elektronicznej rzeczywiście wymaga od ciebie pełnej uwagi w danym momencie? Zapewne część tych rzeczy będzie istotna teraz, ale pozostałe staną się ważne dopiero w przyszłości.

Aby móc wykorzystywać informacje, które są dla nas cenne, musimy znaleźć sposób na to, by je zapakować i przesłać w czasie do naszego przyszłego „ja”. Potrzebujemy sposobu na kultywowanie wiedzy, która jest dla nas unikalna, tak abyśmy w momencie, kiedy nadarzy się odpowiednia okazja – czy będzie to zmiana pracy, prezentacja biznesowa, wprowadzenie nowego produktu na rynek, czy założenie firmy lub rodziny – mogli do niej sięgnąć i podjąć dobre decyzje i skuteczne działania. Wszystko zaczyna się od najprostszej czynności zapisywania rzeczy.

Pokażę ci, że ten prosty nawyk jest pierwszym krokiem w systemie, który nazwałem budowaniem drugiego mózgu i który opiera się na najnowszych osiągnięciach w dziedzinie PKM [*Personal Knowledge Management* – przyp. tłum.] lub osobistego zarządzania

wiedzą*. Tak jak komputery osobiste zrewolucjonizowały nasz stosunek do technologii, finanse osobiste zmieniły sposób, w jaki zarządzamy pieniędzmi, a osobista produktywność wpłynęła na zmianę naszego podejścia do pracy, tak osobiste zarządzanie wiedzą pomaga nam wykorzystać w pełni potencjał naszej wiedzy. Podczas gdy innowacje technologiczne i nowa generacja aplikacji stwarzają nowe możliwości dostosowane do naszych czasów, porady, które znajdziecie w tej książce, opierają się na ponadczasowych, niezmiennych zasadach.

System budowania drugiego mózgu nauczy cię:

- jak w kilka sekund odnaleźć to, czego się nauczyłeś, z czym się zetknąłeś lub o czym pomyślałeś w przeszłości;
- jak zorganizować i wykorzystać swoją wiedzę, aby bardziej konsekwentnie realizować własne cele i projekty;
- jak zachować najlepsze pomysły, abyś nie musiał wymyślać wszystkiego jeszcze raz;
- jak łączyć idee i dostrzegać prawidłowości w różnych obszarach swojego życia, aby lepiej żyć;
- jak stworzyć niezawodny system, który pomoże ci z większą pewnością i łatwością dzielić się twoją pracą;
- jak „wyłączyć” pracę i odpocząć, wiedząc, że masz zaufany system, który dba o wszystkie szczegóły;

* Dziedzina PKM pojawiła się w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, aby pomóc studentom w radzeniu sobie z ogromną ilością informacji, do których nagle otrzymali dostęp dzięki podłączeniu bibliotek do internetu. Jest to indywidualny odpowiednik Knowledge Management (zarządzania wiedzą), które bada, w jaki sposób firmy i inne organizacje wykorzystują swoją wiedzę.

12 Wstęp. Obietnica drugiego mózgu

- jak spędzać mniej czasu na szukaniu rzeczy, a poświęcać go więcej na wykonanie najlepszej, najbardziej kreatywnej pracy, na jaką cię stać.

Kiedy odmienisz swój stosunek do informacji, zaczniesz postrzegać technologię nie tylko jako środek magazynowania, ale jako narzędzie myślenia. Jak rower dla umysłu*, kiedy już nauczmy się używać go właściwie, technologia może wzmocnić nasze umiejętności poznawcze i popchnąć nas do osiągnięcia naszych celów dużo szybciej, niż bylibyśmy w stanie zrobić to sami.

W niniejszej książce nauczę cię, jak stworzyć system zarządzania wiedzą, lub „drugi mózg”**. Jakkolwiek go nazwiesz: „osobistą chmurą”, „notatkami terenowymi” albo „zewnątrznym mózgiem” – jak niektórzy moi studenci, jest to cyfrowe archiwum twoich najcenniejszych wspomnień, pomysłów i wiedzy, które pomoże ci w pracy, w założeniu biznesu i zarządzaniu życiem, bez konieczności nieustannego myślenia o każdym szczególe. Niczym osobista biblioteka w twojej kieszeni, drugi mózg pozwoli ci na przypomnienie sobie wszystkiego, czego w danym momencie potrzebujesz, abyś mógł osiągnąć, co tylko zechcesz.

Doszedłem do wniosku, że osobiste zarządzanie wiedzą jest jednym z najważniejszych wyzwań – jak również jedną

* Metafory tej po raz pierwszy użył Steve Jobs, opisując przyszły potencjał komputerów osobistych.

** Inne popularne terminy to *Zettelkasten* (w języku niemieckim oznaczający „pudełko z notatkami”, ukuty przez wybitnego socjologa Niklasa Luhmanna), *Memex* (słowo wymyślone przez amerykańskiego wynalazcę Vannevara Busha), oraz *digital garden* (cyfrowy ogród [przyp. tłum.], nazwany tak przez znaną ze swej kreatywności w sieci Anne-Laure Le Cunff).

z najważniejszych szans – w dzisiejszym świecie. Każdy z nas rozpaczliwie potrzebuje systemu zarządzania wciąż narastającą falą informacji, zalewającą nasze mózgi. Dotarli do mnie apele studentów, kierowników, menedżerów, inżynierów, pisarzy, i wielu innych osób szukających bardziej efektywnego i zorganizowanego podejścia do informacji, które konsumują.

Ci z was, którzy nauczą się wykorzystywać technologię i opanowywać przepływ informacji w swoim życiu, będą w stanie osiągnąć wszystko, co sobie założą. Z kolei ci, którzy będą polegać wyłącznie na swoim delikatnym, biologicznym mózgu, zostaną przytłoczeni gwałtownym wzrostem złożoności naszego życia.

Poświęciłem lata na studiowanie tego, jak wybitni pisarze, artyści i myśliciele zarządzali swoim procesem twórczym w przeszłości. Spędziłem nieskończone godziny, badając, w jaki sposób ludzie mogą wykorzystać technologię, aby rozszerzyć i wzmocnić swoje naturalne możliwości poznawcze. Osobiście sprawdziłem każde obecnie dostępne narzędzie, sposób i technikę wykorzystywania informacji. W niniejszej książce zgromadziłem najcenniejsze spostrzeżenia i wskazówki, które odkryłem w trakcie uczenia tysięcy ludzi na całym świecie, jak zrealizować potencjał własnych pomysłów.

Mając „drugi mózg” w zasięgu ręki, będziesz w stanie odblokować pełen potencjał swoich ukrytych mocy i twórczych instynktów. Zdobędziesz system, który będzie cię wspierał, kiedy o czymś zapomnisz, i uwolni twój potencjał, gdy poczujesz własną siłę. Będziesz w stanie robić, przyswajając i tworząc o wiele więcej, z dużo mniejszym wysiłkiem i stresem niż kiedykolwiek.

W następnym rozdziale opowiem ci, jak zbudowałem mój własny drugi mózg i czego się w tym czasie dowiedziałem o tym, jak ty możesz zbudować swój.

**CZĘŚĆ
PIERWSZA**

FUNDAMENT

Zrozumienie możliwości

ROZDZIAŁ 1

Jak to wszystko się zaczęło

*Twój umysł służy do tworzenia pomysłów,
a nie do ich przechowywania.*

– David Allen, autor *Getting Things Done*

Pewnego wiosennego dnia, kiedy byłem na trzecim roku studiów, nagle bez żadnej przyczyny zacząłem odczuwać ból w tylnej części gardła.

Pomyślałem, że to objaw grypy, ale mój lekarz nie znalazł żadnych śladów choroby. W następnych miesiącach mój stan powoli się pogarszał, więc zacząłem chodzić do specjalistów. Wszyscy mieli dla mnie tę samą wiadomość: nic mi nie jest.

A jednak ból wciąż się nasilał, bez żadnej perspektywy poprawy. W końcu było tak źle, że miałem problem z mówieniem, przełykaniem czy śmianiem się. Zrobiłem wszystkie możliwe badania i prześwietlenia, rozpaczliwie poszukując przyczyny mojego złego samopoczucia.

Mijały kolejne miesiące i lata, a ja zacząłem tracić nadzieję, że cokolwiek się zmieni. Zacząłem brać silne leki przeciwbólowe, które na chwilę przynosiły ulgę, ale dawały poważne skutki uboczne, z drętwieniem ciała i utratą pamięci krótkotrwałej

włącznie. Wszystkie podróże, książki, które przeczytałem, i wspomnienia doświadczenia z moimi bliskimi z tego czasu zostały wymazane z mojej pamięci, tak jakby nigdy się nie wydarzyły. Byłem dwudziestoczterolatkiem z umysłem ośmiolatka.

Kiedy zacząłem mieć coraz większe trudności z mówieniem, moje zniechęcenie przerodziło się w rozpacz. Bez umiejętności swobodnego wypowiadania się wszystko, co życie oferowało – przyjaźnie, randki, podróże, kariera, którą chciałem zrobić – zaczęło się oddalać. Czułem, jakby ciemna kurtyna opadała na scenę mojego życia, jeszcze zanim zdążyłem na niej wystąpić.

Osobisty punkt zwrotny – odkrycie potęgi zapisywania rzeczy

Pewnego dnia, kiedy siedziałem w kolejnym gabinecie lekarskim, czekając na kolejną wizytę, miałem objawienie. W jednej chwili zrozumiałem, że jestem na rozdrożu. Albo natychmiast wezmę odpowiedzialność za moje zdrowie i leczenie, albo spędzę resztę życia, kursując między jednym lekarzem a drugim, w poszukiwaniu rozwiązania.

Wyjąłem swój dziennik i zacząłem spisywać to, co czułem i o czym myślałem. Po raz pierwszy napisałem historię swojego stanu zdrowia widzianą własnymi oczami i za pomocą własnych słów. Wypisałem terapie, które przyniosły efekt, i te, które okazały się bezskuteczne. Zanotowałem to, czego pragnąłem, i to, czego nie chciałem; to, co mogłem poświęcić, i to, z czego absolutnie nie mogłem zrezygnować; i wreszcie – co znaczyłyby dla mnie opuszczenie świata bólu, w którym czułem się uwięziony.

Kiedy historia mojej choroby nabrała konkretnego kształtu na kartce papieru, wiedziałem, co muszę zrobić. Gwałtownie

wstałem, podszedłem do recepcjonistki i poprosiłem o dokumentację pacjenta. Spojrzała na mnie zdziwiona, ale kiedy odpowiedziałem na kilka pytań, sięgnęła do swoich dokumentów i zaczęła robić kserokopie.

Historia mojej choroby liczyła setki stron i miałem świadomość, że nie będę w stanie prześledzić jej na papierze. Zacząłem skanować każdą stronę i na domowym komputerze zamieniać je wszystkie na cyfrowe pliki, które mogłem przeszukiwać, porządkować, uzupełniać o notatki i udostępniać. Zostałem menedżerem projektu, którym był mój stan zdrowia, notowałem dokładnie wszystko, co mówili mi lekarze, sprawdzałem każdą ich sugestię, spisywałem pytania na kolejne wizyty.

Kiedy wszystkie informacje znalazły się w jednym miejscu, zaczęły wyłaniać się pewne wzory. Z pomocą lekarzy odkryłem rodzaj przypadłości nazywanej czynnościowym zaburzeniem głosu, która dotyka ponad pięćdziesięciu mięśni odpowiedzialnych za przełykanie kawałków jedzenia. Zrozumiałem, że leki, które zażywałem, maskowały moje objawy i utrudniały ich rozpoznanie. To, co mi dolegało, nie było chorobą czy infekcją, którą można było wyleczyć tabletkami, ale zaburzeniem czynnościowym, które wymagało zmiany mojego podejścia do dbania o własne ciało.

Zacząłem studiować, w jaki sposób oddychanie, dieta, nawyki mówienia, a nawet doświadczenia z dzieciństwa wpływają na układ nerwowy. Zacząłem rozumieć połączenie między umysłem i ciałem i to, w jaki sposób moje myśli i uczucia bezpośrednio oddziałują na moje ciało. Notując wszystko, czego się dowiedziałem, zaprojektowałem eksperyment: spróbuję wprowadzić kilka prostych zmian w stylu życia, takich jak poprawa diety i regularna medytacja, połączonych z ćwiczeniami głosowymi, które

dostałem od foniatry. Ku mojemu zdumieniu, efekt był niemal natychmiastowy. Ból nie zniknął, ale stał się dużo bardziej znośny*.

Kiedy wracam do tamtych chwil, widzę, że moje notatki były tak samo ważne w przynoszeniu mi ulgi, jak leki czy terapia. Dały mi szansę na oddalenie się od subtelności mojego stanu zdrowia i spojrzenie na sytuację z innej perspektywy. Zarówno dla zewnętrznego świata medycyny, jak i wewnętrznego świata odczuć moje notatki były praktycznym środkiem do zamiany każdej nowej informacji w praktyczne rozwiązanie, które mogłem zastosować.

Od tego momentu wręcz obsesyjnie zacząłem interesować się potencjałem technologii jako środka organizowania informacji docierających do mnie. Zacząłem rozumieć, że prosta czynność robienia notatek na komputerze była tylko wierzchołkiem góry lodowej. Ponieważ stając się cyfrowymi, notatki przestawały być ograniczone do krótkich, odręcznych bazgrołów – mogły przybrać każdą formę, zarówno obrazów, linków, jak i plików o dowolnym kształcie i rozmiarze. W cyfrowej przestrzeni informacja mogła być modelowana, przekształcana i wykorzystana do dowolnego celu, niczym magiczna, pierwotna siła natury.

Zacząłem używać cyfrowych notatek w innych dziedzinach mojego życia. Na studiach zamieniłem stosy niedbałych zeszytów na eleganckie, łatwe do wyszukania zbiory wykładów. Nauczyłem się zapisywać tylko najważniejsze rzeczy z zajęć, wracać do nich w razie potrzeby i wykorzystywać do pisania wypracowań

* Dużym wsparciem w moich wysiłkach okazało się zaangażowanie w działalność społeczności Quantified Self, sieci lokalnych grup, których członkowie dzielili się historiami swoich zmagania w pracy nad zdrowiem, produktywnością, nastrojem czy zachowaniem, aby dowiedzieć się więcej o sobie.

lub testów. Zawsze byłem przeciętnym uczniem ze średnimi ocenami. Nauczyciele w szkole podstawowej regularnie wystawiali mi opinię, że mam krótki czas koncentracji i jestem zbyt rozkojarzony. Możecie wyobrazić sobie moją radość, kiedy ukończyłem studia z wyróżnieniem i średnią prawie 5,0.

Miałem to nieszczęście, że zostałem absolwentem w najgorszym momencie ekonomicznym dekady, zaraz po kryzysie w 2008 roku. Ze względu na niewielkie możliwości zatrudnienia w Stanach Zjednoczonych zgłosiłem się do Korpusu Pokoju, który w ramach międzynarodowego programu wolontariackiego wysłał Amerykanów do służby w rozwijających się krajach. Zostałem przyjęty i skierowany do małej wiejskiej szkoły we wschodniej Ukrainie, gdzie spędziłem dwa lata, ucząc języka angielskiego dzieci w wieku od ośmiu do osiemnastu lat.

Pracując jako nauczyciel, miałem skromne środki finansowe i małe wsparcie, dlatego moim ratunkiem stał się ponownie system notowania. Zapisywałem wzory lekcji i ćwiczeń, gdziekolwiek je znalazłem: w podręcznikach, na stronach internetowych, kluczach USB przekazywanych przez innych nauczycieli. Tworzyłem własne zestawy angielskich zwrotów, wyrażeń i slangu, układając z nich gry angażujące uwagę moich energicznych trzecioklasistów. Starszych uczyłem podstaw osobistej produktywności – jak trzymać się harmonogramu, jak notować na lekcjach, jak ustanawiać cele i planować edukację. Nigdy nie zapomnę ich wdzięczności, kiedy dorośli i wykorzystali tę wiedzę, aby dostać się na studia i odnieść sukces w swoich pierwszych pracach. Po tylu latach wciąż regularnie otrzymuję słowa podziękowania, ponieważ umiejętności produktywnego działania, których się wtedy nauczyli, do tej pory przynoszą owoce w ich życiu.

Po dwóch latach służby wróciłem do Stanów Zjednoczonych i z ogromną ekscytacją rozpocząłem pracę jako analityk w małej firmie konsultingowej w San Francisco. Pomimo wielkiej radości z rozpoczęcia nowej kariery, musiałem zmierzyć się z ogromnym wyzwaniem: szaleńczym i przytłaczającym tempem pracy. Przeprowadziwszy się z małej miejscowości na Ukrainie do epicentrum Doliny Krzemowej, byłem zupełnie nieprzygotowany na tę skalę zaangażowania, która jest czymś całkowicie normalnym w nowoczesnych miejscach pracy. Codziennie otrzymywałem setki e-maili, co godzinę dziesiątki wiadomości, a powiadomienia dźwiękowe przychodziły z każdego możliwego urzędnika, układając się w niekończącą melodię zakłóceń. Pamiętam, że patrzyłem na moich kolegów i zastanawiałem się: „Jak oni mogą tutaj pracować? Jaki jest ich sekret?”

Znałem tylko jedną sztuczkę, zacząłem więc od zapisywania rzeczy.

Notowałem wszystko, czego się nauczyłem, używając aplikacji do robienia notatek na moim komputerze. Sporządzałem notatki w trakcie spotkań, rozmów telefonicznych i przeszukiwania internetu. Zapisywałem istotne fakty z prac badawczych, które mogły być przedstawione klientom podczas prezentacji. Notowałem ciekawostki, na które natknąłem się w mediach społecznościowych, aby udostępnić je na naszych profilach. Zapisywałem informacje zwrotne od moich bardziej doświadczonych kolegów, aby mieć pewność, że dobrze je zrozumiałem i wziąłem do serca. Za każdym razem, kiedy zaczynałem nowy projekt, tworzyłem na komputerze specjalne miejsce na związane z nim informacje, gdzie mogłem je sortować i decydować o planie działania.

Kiedy fala informacji opadła, zacząłem nabierać pewności siebie co do mojej zdolności znajdowania dokładnie tego, czego

potrzebowałem, w momencie, kiedy tego potrzebowałem. Stałem się w pracy kimś, do kogo przychodzono w poszukiwaniu plików lub ustalenia jakiegoś konkretnego faktu, albo tego, co powiedział dany klient trzy tygodnie wcześniej. Znasz to uczucie satysfakcji, kiedy jesteś jedyną osobą w pokoju, która pamięta ważny szczegół? To uczucie stało się nagrodą w moim osobistym dążeniu do skapitalizowania wartości mojej wiedzy.

Kolejny zwrot – odkrycie potęgi dzielenia się

Mój zbiór notatek i plików zawsze był przeznaczony do użytku własnego, jednak kiedy zacząłem pracować w projektach consultingowych dla kilku najważniejszych organizacji na świecie, zdałem sobie sprawę, że może on mieć wartość biznesową.

Z jednego z raportów, który opublikowaliśmy, dowiedziałem się, że wartość kapitału fizycznego w Stanach Zjednoczonych – ziemi, maszyn i na przykład budynków – wynosi około 10 bilionów dolarów, ale całkowita wartość kapitału ludzkiego przekracza tę liczbę aż pięciokrotnie. Kapitał ludzki obejmuje „wiedzę i know-how ludzi, zawarte w ich edukacji, doświadczeniu, mądrości, umiejętnościach, związkach, zdroworozsądkowym myśleniu, intuicji”¹.

Jeśli to prawda, to czy jest to możliwe, że moja osobista kolekcja notatek była zasobem wiedzy, który z czasem mógł rosnąć i powiększać się? Zacząłem postrzegać mój wtedy jeszcze nie nazwany drugi mózg nie tylko jako narzędzie notowania, ale jako zaufanego współpracownika i strategicznego partnera. Kiedy zapominałem, on zawsze pamiętał. Kiedy zgubiłem drogę, on zawsze przypominał mi, dokąd zmierzamy. Kiedy czułem, że utknąłem i nie mam pomysłu, sugerował mi możliwości i rozwiązania.

W pewnym momencie jeden z moich kolegów poprosił mnie, abym nauczył innych moich metod organizacji. Dowiedziałem się, że praktycznie każdy z moich kolegów korzystał już z jakiegoś narzędzia produktywności – papierowych notatników lub aplikacji na smartfonach, ale niewielu z nich robiło to w sposób systematyczny i przemyślany. Raczej przenosili informacje z jednego miejsca w drugie, przypadkowo, odpowiadając na potrzebę chwili, nie wierząc tak naprawdę, że będą w stanie kiedykolwiek je odnaleźć. Każda nowa aplikacja obiecywała przełom, ale zazwyczaj okazywała się kolejną rzeczą, którą trzeba było zarządzać.

Nasze zwyczajne rozmowy podczas lunchu zamieniły się w klub dyskusyjny, który stał się warsztatem, a ostatecznie rozwinął się w płatne zajęcia otwarte dla każdego. Kiedy przekazywałem swoją wiedzę coraz większej liczbie ludzi i widziałem natychmiastową poprawę w ich pracy i życiu, zaczęło do mnie docierać, że odkryłem coś bardzo ważnego. Moje doświadczenie radzenia sobie z chroniczną chorobą nauczyło mnie sposobu organizacji, który okazał się doskonały do rozwiązywania problemów i osiągnięcia rezultatów już teraz, nie w jakiejś bliżej nieokreślonej przyszłości. Stosując to podejście w innych dziedzinach mojego życia, znalazłem sposób organizowania informacji holistycznie – do różnego rodzaju celów i projektów – a nie do pojedynczych zadań. Co więcej, odkryłem, że kiedy już miałem informację w zasięgu ręki, mogłem z łatwością i hojnością dzielić się nią na różne sposoby, aby pomóc ludziom wokół siebie.

Początki drugiego mózgu

System, który opracowałem, zacząłem nazywać moim drugim mózgiem. Założyłem też blog, aby dzielić się przemyśleniami

dotyczącymi jego działania. Okazało się, że trafił do znacznie większej grupy odbiorców, niż mógłbym się spodziewać, a moja praca została opisana między innymi w takich czasopismach, jak „Harvard Business Review”, „The Atlantic”, „Fast Company” oraz „Inc.”. Artykuł, który napisałem o tym, jak wykorzystywać cyfrowe notowanie, aby zwiększyć kreatywność, zyskał ogromną popularność w społecznościach zajmujących się produktywnością. Zostałem zaproszony do wygłoszenia wykładów i poprowadzenia warsztatów w takich wpływowych firmach, jak Genentech, Toyota czy Inter-American Development Bank. Na początku 2017 roku postanowiłem stworzyć kurs online, żeby na większą skalę rozpropagować mój system. Nazwałem go „Jak zbudować drugi mózg”*. Przez te kilka lat kurs ukończyły tysiące osób z ponad stu krajów i każdej grupy społecznej. Stworzyły one zaangażowaną i dociekliwą społeczność, z której pomocą mogłem szlifować i doskonalić metody opisane w tej książce.

W następnych kilku rozdziałach pokażę ci, że praktyka budowania drugiego mózgu jest częścią spuścizny twórców i myślicieli, którzy żyli przed nami – pisarzy, naukowców, filozofów, przywódców i zwykłych ludzi, którzy starali się zapamiętywać i osiągać więcej. Następnie przedstawię ci kilka podstawowych zasad i narzędzi, których będziesz potrzebował do osiągnięcia sukcesu. Część druga, *Metoda*, przedstawia cztery kroki, które będziesz musiał wykonać, aby zbudować drugi mózg i natychmiast zacząć świadomie gromadzić i dzielić się informacjami. Część trzecia, *Zmiana. Sprawianie, że rzeczy się dzieją*, oferuje zestaw sprawdzonych sposobów zastosowania drugiego mózgu

* Zainteresowanych czytelników odsyłam na stronę buildingasecondbrain.com/course.

do zwiększenia produktywności, osiągnięcia celów i rozwoju w pracy i w życiu.

Podzieliłem się z tobą moją historią, ponieważ chciałem, żebyś wiedział, że książka ta nie jest opowieścią o tworzeniu jakiegoś idealnego życia. Każdy z nas doświadcza bólu, popełnia błędy i w pewnym momencie życia zмага się z różnymi problemami. Przede mną także stało wiele wyzwań, ale na każdym etapie drogi traktowałem moje myśli jak skarby warte zachowania, co stało się elementem decydującym we wszystkim, co przezwyciężyłem i co osiągnąłem.

Może ci się wydawać, że jest to książka z kategorii „rozwój osobistego”, ale w głębszym sensie jest dokładnie odwrotnie. Jest to książka o optymalizowaniu systemu poza tobą, systemu, który nie podlega twoim ograniczeniom, który pozostawia cię szczęśliwie nieoptymalizowanym i pozwala ci błędzić, zastanawiać się i wędrować w kierunku tego, co daje ci poczucie, że żyjesz tu i teraz, w każdym momencie.

ROZDZIAŁ 2

Czym jest drugi mózg?

Rozszerzamy nasze granice nie poprzez zwiększenie obrotów naszego mózgu, jak maszyny, czy przyrost jego masy, jak mięśnia – ale poprzez używanie naszego świata bogatymi składnikami, które wplatamy w nasze myśli.

– Annie Murphy Paul, autorka *The Extended Mind*

Informacja jest podstawowym elementem konstrukcyjnym wszystkiego, co robisz.

Cokolwiek chcesz osiągnąć – zrealizować projekt w pracy, dostać nową posadę, zyskać nowe umiejętności, otworzyć firmę – wymaga znalezienia i użycia właściwej informacji. Twój sukces zawodowy i jakość życia zależą bezpośrednio od twojej umiejętności efektywnego zarządzania informacją.

Według „New York Timesa” średnia wartość dziennej konsumpcji informacji u przeciętnego człowieka wynosi zawrotne 34 gigabajty². Osobne badania cytowane przez „Timesa” wykazały, że każdego dnia konsumujemy równowartość treści 174 pełnych gazet, czyli pięciokrotnie więcej niż w 1986 roku³.

Zamiast nas wzmacniać, ten zalew informacji często nas przytłacza. Przeciążenie informacyjne stało się informacyjnym wyczerpaniem, które obciąża zasoby naszego umysłu, pozostawiając nas

w ciągłym niepokoju, że o czymś zapomnieliśmy. Błyskawiczny dostęp do wiedzy światowej za pośrednictwem internetu miał nas edukować i informować, tymczasem doprowadził do ogólnospołecznego ubóstwa uwagi*.

Badania Microsoftu pokazują, że przeciętny pracownik w USA spędza 76 godzin rocznie na poszukiwaniu zagubionych notatek, przedmiotów lub plików⁴. Z kolei raport International Data Corporation wskazał, że 26 procent typowego dnia pracownika wiedzy upływa na poszukiwaniu i łączeniu informacji rozproszonych po różnych systemach⁵. To niewiarygodne, ale tylko przez 56 procent tego czasu pracownicy są w stanie znaleźć informacje potrzebne im do pracy.

Innymi słowy, pracujemy przez pięć dni w tygodniu, ale średnio więcej niż jeden z tych dni poświęcamy tylko na poszukiwanie informacji, których potrzebujemy do pracy. W dodatku przez połowę tego czasu wcale nam się to nie udaje.

Najwyższy czas, abyśmy unowocześnili i zaktualizowali naszą paleolityczną pamięć, abyśmy uznali, że nie możemy „użyć naszej głowy” do zmagazynowania wszystkiego, co musimy wiedzieć, i przekazali zadanie zapamiętywania inteligentnym maszynom. Musimy przyznać, że wymagania poznawcze współczesnego życia wzrastają z roku na rok, ale my używamy wciąż tego samego mózgu, co dwieście tysięcy lat temu, kiedy współczesny człowiek po raz pierwszy pojawił się na równinach Afryki Wschodniej.

Każda cząstka energii, którą poświęcamy na przypomnienie sobie rzeczy, jest tą, której nie poświęcamy na myślenie właściwe

* Herbert Simon, amerykański ekonomista i psycholog kognitywista napisał: „To, co konsumuje informacja, jest raczej oczywiste: konsumuje uwagę odbiorcy. Dlatego bogactwo informacji stwarza ubóstwo uwagi...”.

tylko ludziom: tworzenie nowych rzeczy, układanie historii, rozpoznawanie wzorów, podążanie za intuicją, współpracę z innymi, analizowanie nowych zagadnień, planowanie, sprawdzanie teorii. Każda minuta, którą spędzamy, zonglując mentalnie wszystkimi zadaniami, które musimy wykonać, pozostawia mniej czasu na ważniejsze przedsięwzięcia, takie jak gotowanie, dbanie o siebie, hobby, odpoczynek i spędzanie czasu z bliskimi.

Istnieje jednak pewien haczyk: każda zmiana w sposobie, w jaki używamy technologii, wymaga także zmiany sposobu naszego myślenia. Aby właściwie korzystać z potęgi drugiego mózgu, potrzebujemy nowego podejścia do informacji, do technologii, a nawet do samych siebie.

Dziedzictwo *commonplace books*

Aby uzyskać lepszy wgląd w nasze czasy, możemy sięgnąć do historii i zobaczyć, co działo się w innych epokach. Praktyka zapisywania myśli i sporządzania notatek, aby lepiej zrozumieć otaczający świat, ma długą historię. Przez wieki artyści i intelektualiści, od Leonarda da Vinci po Virginie Woolf, od Johna Locke'a po Octavię Butler, zapisywali swoje najciekawsze pomysły w książce, którą mieli zawsze przy sobie, znaną jako *commonplace book**.

Spopularyzowane w poprzedniej epoce przeciążenia informacyjnego, w trakcie rewolucji przemysłowej XVIII i na początku XIX wieku, *commonplace books* były czymś więcej niż tylko

* Słowo „*commonplace*” możemy odnaleźć już w starożytnej Grecji, gdzie mówcy w sądach lub na zgromadzeniach politycznych gromadzili argumenty we „wspólnym miejscu” [*common place* – przyp. tłum.], aby łatwo móc po nie sięgać.

pamiętnikami czy dziennikami służącymi do zapisywania własnych przemyśleń. Były to narzędzia uczenia się, które klasa wykształcona wykorzystywała, by zrozumieć szybko zmieniający się świat i swoje w nim miejsce.

W książce *The Case for Books*⁶ historyk i były dyrektor Biblioteki Uniwersytetu Harvarda Robert Darnton wyjaśnia znaczenie *commonplace books*:

W przeciwieństwie do współczesnych czytelników, którzy podążają za tokiem narracji od początku do końca, wczesnonowożytni Anglicy czytali w porywach, raz jedną, raz drugą książkę. Rozbijali teksty na fragmenty i układali je w nowe konfiguracje, przepisując je w różnych miejscach swoich notatników. Następnie jeszcze raz czytali kopię i zmieniali układ, dodając kolejne fragmenty. A zatem czytanie i pisanie były czynnościami nierozłącznymi. Były częścią nieustannego wysiłku nadawania rzeczom sensu, ponieważ świat jawił się jako pełen znaków: można było odczytać w nich własną drogę, a notując przeczytane fragmenty, tworzyło się własną książkę, naznaczoną własną osobowością*.

Commonplace books były rodzajem portalu, przez który wykształceni ludzie wchodzili w interakcje ze światem. Wykorzystywali swoje zapiski w rozmowach i używali ich do łączenia fragmentów

* Praktyka prowadzenia osobistych notatek pojawiła się również w innych krajach, jak np. *biji* w Chinach (w przybliżeniu tłumaczone jako „notatnik”), zawierające anegdoty, cytaty, przypadkowe przemyślenia, krytykę literacką, krótkie opowiadania i wszystko to, co dana osoba uważała za warte zapisania. W Japonii znane były *zuihitsu* („zapiski spod wezłowania”), zbiory notatników używanych do dokumentowania życia danej osoby.

wiedzy z różnych źródeł, a także jako inspiracji do własnych przemyśleń.

Jako społeczeństwo, każdy z nas mógłby skorzystać ze współczesnego odpowiednika *commonplace book*. Dzisiejszy krajobraz medialny jest zorientowany na to, co nowe i publiczne – na ostatnią kontrowersję polityczną, nowy skandal z udziałem celebrytów lub najpopularniejszy danego dnia mem. Wskrzeszenie *commonplace book* pozwala nam powstrzymać tę falę, przesuwając nasz stosunek do informacji w kierunku tego, co ponadczasowe i prywatne.

Zamiast pochłaniać coraz większe ilości treści, moglibyśmy przyjąć bardziej cierpliwe, przemyślane podejście, które na pierwszy plan wysuwa ponowne przeczytanie, przeformułowanie i prace w czasie myśli i pomysłów. Mogłoby to prowadzić nie tylko do bardziej cywilizowanych dyskusji na ważne tematy dnia, lecz także pomóc utrzymać nasze zdrowie psychiczne i uzdrowić naszą rozproszoną uwagę.

Ale nie chodzi tylko o powrót do przeszłości. Mamy okazję „doładowania” i uaktualnienia *commonplace books*, współczesnego ich wykorzystania. Mamy szansę zamienić tę historyczną praktykę w coś znacznie bardziej elastycznego i wygodnego.

Cyfrowa *commonplace book*

Kiedy nasze notatki i obserwacje staną się cyfrowe, będziemy mogli je wyszukiwać, organizować i synchronizować na wszystkich naszych urządzeniach, a także zapisywać w chmurze i bezpiecznie przechowywać. Zamiast przypadkowego robienia notatek na skrawkach papieru, w nadziei, że kiedyś je odnajdziemy, możemy budować nasz własny „skarbiec wiedzy”, tak aby zawsze wiedzieć, gdzie szukać.

Pisarz i fotograf Craig Mod napisał: „Mamy ogromną szansę na połączenie naszych niezliczonych marginaliów* w jeszcze potężniejszą *commonplace book*. Jedną, dającą się przeszukiwać, zawsze osiągalną, łatwą w udostępnianiu i dobrze osadzoną w cyfrowych tekstach, które konsumujemy”⁷.

Taką cyfrową *commonplace book* nazywam drugim mózgiem. Pomyśl o tym jako o kombinacji zeszytu, osobistego dziennika i notatnika na nowe pomysły. To wielofunkcyjne narzędzie, które przystosowuje się do twoich zmiennych potrzeb. W szkole czy na kursach może być wykorzystane do robienia notatek. W pracy może służyć jako pomoc w organizacji projektów. W domu może pomóc w prowadzeniu gospodarstwa.

Jakkolwiek zdecydujesz się go użyć, twój drugi mózg to prywatny zbiór wiedzy, zaprojektowany do uczenia się i rozwoju przez całe życie, nie tylko jednorazowo. To laboratorium, w którym w samotności możesz rozwijać i doskonalić swoje myślenie, zanim podzielisz się nim z innymi. To studio, w którym możesz eksperymentować ze swoimi pomysłami, aż będą gotowe do użycia w świecie zewnętrznym. To tablica, na której możesz naszkicować swoje pomysły i pracować nad nimi z innymi.

Kiedy zrozumiesz, że w naturalny sposób używamy narzędzi cyfrowych, aby rozszerzyć nasze myślenie poza granice naszego umysłu, zaczniesz widzieć drugi mózg wszędzie.

Aplikacja z kalendarzem jest rozszerzeniem zdolności twojego mózgu do zapamiętywania wydarzeń, gwarantującym, że nigdy nie zapomnisz o spotkaniu. Smartfon jest rozszerzeniem twojej zdolności do komunikowania się, pozwalającym twojemu głosowi

* Słowo „marginalia” odnosi się do notatek robionych na marginesie książki lub innego dokumentu, włączając w to rysunki, komentarze, adnotacje, recenzje lub ilustracje.

docierać za oceany i kontynenty. Magazynowanie w chmurze jest rozszerzeniem pamięci twojego mózgu, pozwalającym na przechowywanie tysięcy gigabajtów i dostęp do nich z każdego miejsca*.

Czas dodać do naszego repertuaru cyfrowe notatki i zwiększyć nasze naturalne możliwości wykorzystywania technologii.

Przemysłać notowanie: notatki jako bloki konstrukcyjne wiedzy

W przeszłości tylko elity intelektualne potrzebowały *commonplace books* – pisarze, politycy, filozofowie i naukowcy, którzy mieli konkretny powód, aby syntetyzować swoje zapisy czy badania.

Dzisiaj prawie każdy potrzebuje sposobu na zarządzanie informacjami.

Ponad połowę dzisiejszych zatrudnionych możemy określić mianem „pracowników wiedzy” – zawodowców, których najbardziej wartościowym zasobem jest wiedza i którzy spędzają większą część czasu, zarządzając ogromnymi ilościami informacji. W dodatku, niezależnie od naszej formalnej roli, każdy z nas musi wpadać na nowe pomysły, rozwiązywać nowe problemy i komunikować się z innymi w efektywny sposób. Musimy robić te rzeczy regularnie i rzetelnie, nie tylko raz na jakiś czas.

* Czy kiedykolwiek zgubiłeś swój smartfon lub nie mogłeś uzyskać dostępu do internetu i czułeś się tak, jakby brakowało ci ważnej części siebie? To znak, że zewnętrzne narzędzie stało się rozszerzeniem twojego umysłu. W badaniu z 2004 roku Angelo Maravita i Atsushi Iriki odkryli, że kiedy małpy i ludzie konsekwentnie używają narzędzia, by zwiększyć swój zasięg, na przykład używają grabi, by sięgnąć po przedmiot, pewne sieci neuronowe w mózgu zmieniają swoją „mapę” ciała, aby uwzględnić nowe narzędzie. To fascynujące odkrycie wzmacnia koncepcję, że zewnętrzne narzędzia mogą i często stają się naturalnym rozszerzeniem naszego umysłu.

Jeśli jesteś takim pracownikiem, to czy wiesz, gdzie przebywa twoja wiedza? Dokład trafia, kiedy jest tworzona lub odkrywana? „Wiedza” wydaje się wzniosłym pojęciem zarezerwowanym wyłącznie dla uczonych, ale na najbardziej praktycznym poziomie zaczyna się ona od prostej, uświęconej tradycją praktyki notowania.

Dla wielu ludzi sposób rozumienia procesu notowania ukształtował się w szkole. Prawdopodobnie po raz pierwszy poproszono cię o zanotowanie czegoś dlatego, że miał być z tego sprawdzian. Oznaczało to, że po napisaniu go nigdy więcej nie wracałeś do swoich notatek. Nauka była traktowana zasadniczo jako akt jednorazowy, bez zamiaru korzystania ze zdobytej wiedzy przez dłuższy czas.

Kiedy rozpoczynasz życie zawodowe, wymaga ono od ciebie całkowitej zmiany podejścia do notowania. To, które wyniosłeś ze szkoły, jest nie tylko przestarzałe, ale wręcz dokładnie odwrotne do tego, czego potrzebujesz.

W zawodowym świecie:

- wcale dokładnie nie wiadomo, co powinieneś notować;
- nikt nie mówi ci, kiedy i jak twoje notatki zostaną wykorzystane;
- „sprawdzian” może odbyć się w każdej chwili i w każdej formie;
- możesz sięgać do notatek kiedykolwiek, zakładając, że je wcześniej zrobiłeś;
- oczekuje się od ciebie działania z wykorzystaniem notatek, a nie tylko ich bezmyślnego cytowania.

To nie jest to samo notowanie, którego nauczyłeś się w szkole. Czas podnieść status notatek z przygotowania do testów i skromnych bazgrołów, do czegoś znacznie bardziej interesującego i dynamicznego. Dla nowoczesnego, profesjonalnego notowania, notatka jest „blokiem konstrukcyjnym wiedzy” – odrębną jednostką

informacji interpretowaną z twojej unikalnej perspektywy i przechowywaną poza twoją głową.

Zgodnie z tą definicją notatka może zawierać fragment książki lub artykuł, który cię zainspirował, zdjęcie lub obraz z sieci z twoimi adnotacjami albo wypunktowaną listę twoich błędzących na jakiś temat myśli. To tylko jedno z wielu przykładów. Notatka może zawierać pojedynczy cytat z filmu, który do ciebie przemówił, lub tysiące słów, które przepisałeś z obszernej książki. Długość i format nie mają znaczenia – jeśli dana treść została zinterpretowana z twojego punktu widzenia, ułożona zgodnie z twoim gustem, przetłumaczona na twoje słowa albo zaczerpnięta z twoich życiowych doświadczeń i przechowywana w bezpiecznym miejscu, to możemy ją uznać za notatkę.

Blok konstrukcyjny wiedzy jest odrębny. Stoi samodzielnie i ma wartość samą w sobie, ale poszczególne bloki konstrukcyjne wiedzy mogą także połączyć się w coś znacznie większego – raport, argument, wniosek, opowieść.

Tak jak klocki lego, którymi pewnie bawiłeś się jako dziecko, można je szybko wyszukiwać, odzyskiwać, przenosić, gromadzić i ponownie układać w nowe formy bez konieczności wymyślenia czegokolwiek od podstaw. Musisz włożyć wysiłek w stworzenie notatki tylko raz, a potem możesz po prostu dobierać je i próbować różnych kombinacji aż do momentu, gdy coś zaskoczy.

Technologia nie tylko usprawnia sporządzanie notatek. Zmienia ona samą ich naturę. Nie musimy już zapisywać naszych myśli na karteczkach lub w notatnikach, które są nietrwałe, łatwo je zgubić i nie możemy ich przeszukiwać. Dzisiaj zapisujemy notatki w chmurze, a chmura towarzyszy nam wszędzie. Nie musimy już spędzać niezliczonych godzin na skrupulatnym katalogowaniu i przelewaniu naszych myśli na papier. Dzisiaj gromadzimy

bloki konstrukcyjne wiedzy, a czas wykorzystujemy na wyobrażanie sobie możliwości tego, czym mogą się one stać.

Opowieść o dwóch mózgach

Pozwólcie, że przedstawię wam obraz dnia z życia kogoś, kto nie posiada drugiego mózgu, i kogoś, kto go ma. Zobaczcie, czy któryś z tych opisów brzmi dla was znajomo.

Nina budzi się w poniedziałek rano i zanim otworzy oczy, myśli zaczynają zalewać jej mózg. Rzeczy do zrobienia, do przemyślenia, decyzje do podjęcia. Wszystko to wylewa się z głębin jej podświadomości, gdzie dosłownie wrzało przez cały weekend.

Myśli Niny wciąż wirują w jej mózgu, gdy szykuje się do pracy. Niczym spłoszone ptaki, latają i trzepoczą wokół jej głowy, nie mając gdzie przysiąść. W tle słychać nieustanny szum spodziewanego niepokoju, kiedy zastanawia się, na co powinna zwrócić uwagę i o czym mogła zapomnieć.

Po gorączkowym poranku Nina siada wreszcie przy biurku, by rozpocząć dzień pracy, otwiera pocztę elektroniczną i natychmiast zostaje zalana potokiem nowych wiadomości. Miejące się pilnymi tematami i ważnymi nazwiskami nadawców wiadomości dają jej zastrzyk zimnej adrenaliny. Już wie, że jej poranek jest stracony, a plany zrujnowane. Nina odsuwa na bok ważną pracę, na której chciała skupić się tego ranka, i zaczyna żmudne odpisywanie na e-maile.

Przed powrotem z lunchu Nina wreszcie kończy zajmowanie się najpilniejszymi sprawami. Nadszedł czas, by skupić się na priorytetach, które sobie wyznaczyła. I właśnie wtedy do gry wkracza rzeczywistość: po poranku spędzonym na gaszeniu pożarów Nina jest zbyt rozproszona i zmęczona, aby się skupić. Jak wiele

razy wcześniej, zmniejsza więc swoje oczekiwania i decyduje się na powolne wykonanie coraz dłuższej listy rzeczy do zrobienia, pełnej priorytetów innych ludzi.

Po pracy Nina ma ostatnią szansę popracowania nad własnym projektem, w którym może wykorzystać swoje talenty i przenieść swoją karierę na kolejny poziom. Ćwiczy, zjada kolację, spędza czas z dziećmi. Kiedy kładą się spać, wypełnia ją entuzjazm, że wreszcie będzie miała chwilę dla siebie.

Gdy siada przed komputerem, zaczynają się pytania: „Na czym skończyłam? Gdzie zapisałam ten plik? Gdzie są wszystkie moje notatki?”.

Gdy wreszcie udało jej się zorganizować i przystąpiła do pracy, Nina jest zbyt zmęczona, by zrobić rzeczywisty postęp. Ten schemat powtarza się dzień po dniu. Po serii takich falstartów zaczyna się poddawać. Po co się starać? Po co próbować osiągnąć niemożliwe? Po co opierać się pokusie obejrzenia kolejnego serialu na Netfliksie albo przeglądania mediów społecznościowych? Bez czasu i energii, by ruszyć sprawę zdecydowanie do przodu, jaki jest sens zaczynać?

Nina jest profesjonalistką – kompetentną, odpowiedzialną i pracowitą. Wiele osób czułoby się zaszczyconymi, będąc na jej miejscu. Nie ma nic złego w pracy, którą wykonuje, i w życiu, jakie prowadzi, jednak pod tą godną wszelkiego szacunku zewnętrznością czegoś wyraźnie brakuje. Nina nie spełnia swoich własnych standardów. Ma świadomość, do czego jest zdolna. Pragnie dla siebie i swojej rodziny doświadczeń, które wciąż odkłada na później, czekając na „kiedyś”, gdy będzie miała czas i przestrzeń, by je zrealizować.

Czy którekolwiek z doświadczeń Niny brzmi znajomo? Każdy szczegół jej historii jest prawdziwy, zaczerpnięty z wiadomości,

które otrzymywałem od ludzi przez lata. Ich historie opowiadają o wszechogarniającym poczuciu niezadowolenia i braku satysfakcji – doświadczeniu stawiania czoła niekończącemu się szturmowi wymagań zabierających ich czas, wrodzoną ciekawość i wyobraźnię, zamierającą pod przygniatającym ciężarem obowiązków.

Tak wielu z nas czuje, że mimo posiadanej wiedzy odczuwamy ogromny głód mądrości. Że pomimo dostępu do wszystkich koncepcji rozwoju umysłu jakość naszej uwagi tylko się pogarsza. Że paraliżuje nas konflikt między naszymi obowiązkami a największymi pasjami, tak że nigdy do końca nie potrafimy się skupić i nigdy do końca nie umiemy odpocząć.

Istnieje jednak alternatywna historia. Inny sposób rozpoczęcia poniedziałku. On także został zaczerpnięty z prawdziwych historii, które otrzymałem, tym razem od ludzi, którzy zbudowali swój drugi mózg.

Budzisz się w poniedziałek rano, nie mogąc doczekać się rozpoczęcia dnia i tygodnia. Kiedy wstajesz z łóżka, bierzesz prysznic i się ubierasz, myśli zaczynają napływać. Masz tyle samo zmartwień i obowiązków, co inni, ale posiadasz także tajną broń.

Pod prysznicem nagle zdajesz sobie sprawę, że istnieje lepsze rozwiązanie realizacji projektu, którym zajmujesz się w pracy. Po kąpieli zapisujesz ten pomysł w formie cyfrowej notatki na swoim smartfonie. Podczas śniadania z rodziną zauważasz, że twój mózg cały czas pracuje nad nową strategią i jej potencjalnymi implikacjami. Te myśli także są zapisywane, w krótkich chwilach pomiędzy nakarmieniem dzieci a wysłaniem ich do szkoły. Jadąc do pracy, zaczynasz zdawać sobie sprawę, że istnieją wyzwania, których nie wzięłeś pod uwagę. Nagrywasz

w trakcie jazdy krótką notkę audio na smartfonie, która zostanie automatycznie przepisana i zapisana w notatkach.

Poniedziałkowy poranek w biurze to zwyczajowe tornado, z e-mailami, wiadomościami na czacie i telefonami przychodzącymi w typowym dla siebie szaleńczym tempie. Kiedy dzielisz się swoim nowym pomysłem z kolegami, zaczynają zadawać pytania, wskazują na uzasadnione wątpliwości i dodają coś od siebie. W każdym z tych momentów jesteś gotowy, by zapisać to w formie notatek w swoim drugim mózgu. Wstrzymujesz się z oceną, starając się zebrać jak najwięcej informacji zwrotnych przed podjęciem decyzji o sposobie działania.

Zanim się zorientujesz, nadchodzi pora lunchu. Kiedy robisz sobie przerwę, żeby coś przekąsić, twoje myśli nabierają filozoficznego charakteru: „Jaki jest ostateczny cel projektu i czy o nim pamiętamy? Jak to się ma do długoterminowej wizji produktu, który chcemy zbudować? Jaki wpływ ma nowa strategia na udziałowców, klientów, dostawców i środowisko?”. Masz tylko trzydzieści minut na posiłek i nie masz czasu na dogłębne zastanowienie się nad tymi pytaniami, ale zapisujesz je jako przypomnienie do przemyślenia później.

Nie rozstajesz się ze swoim smartfonem jak inni, ale nie robisz tego, co inni. Zamiast zabijania czasu tworzysz wartość.

Do czasu popołudniowego spotkania, na którym trzeba będzie przeanalizować wymyśloną przez siebie strategię, masz już gotowy, potężny zbiór notatek: pomysły, strategie, cele, wyzwania, pytania, obawy, rady i przypomnienia, które zebrałeś w ciągu zaledwie kilku godzin w poniedziałkowy poranek.

Poświęcasz dziesięć minut przed rozpoczęciem spotkania na uporządkowanie swoich notatek. Około jedna trzecia z nich nie jest priorytetowa, więc odkładasz je na bok. Kolejna jedna

trzecia jest kluczowa, tworzysz więc z nich plan spotkania. Pozostała jedna trzecia jest gdzieś pomiędzy, więc umieszczasz je na osobnej liście, do której możesz odwołać się w razie potrzeby.

Kiedy zaczyna się spotkanie, zespół przystępuje do omówienia projektu. Ty jesteś już przygotowany. Przemyślałeś największe problemy z różnych punktów widzenia, stworzyłeś mapę kilku możliwych rozwiązań i zacząłeś myśleć o konsekwencjach w szerszej perspektywie. Otrzymałeś nawet informacje zwrotne od niektórych kolegów i włączyłeś je do swoich rozważań. Przekonujesz do swojego punktu widzenia, jednocześnie pozostając otwartym na spojrzenie zespołu. Twoim celem jest poprowadzenie rozmowy w kierunku uzyskania najlepszego możliwego rezultatu, wykorzystując wyjątkową perspektywę każdego. Wszystkie ważne przemyślenia, nowe pomysły i nieoczekiwane możliwości, z którymi przychodzą twoi współpracownicy, są również zapisywane w twoim drugim mózgu.

Kiedy pracujesz z informacjami w ten sposób przez kolejne dni, tygodnie i miesiące, twój umysł stopniowo zaczyna działać inaczej. Zaczynasz dostrzegać w swoim myśleniu powtarzające się wzory: dlaczego robisz różne rzeczy, czego naprawdę chcesz i co rzeczywiście jest dla ciebie ważne. Twój drugi mózg staje się lustrem, które uczy cię o tobie samym, odbijając pomysły, które warto zachować i nad którymi warto dalej pracować. Twój umysł zaczyna splatać się z nowym systemem i opierać się na nim, by zachować w pamięci dużo więcej, niż mógłbyś zapamiętać samodzielnie.

Wszystko to, dosłownie, nie mieści się tylko w twojej głowie. Ludzie zauważają, że coś się w tobie zmieniło. Zaczynają dostrzegać, że w jednej chwili potrafisz odwołać się do niezwykle

dużego zasobu wiedzy. Zwracają uwagę na twoją niesamowitą pamięć, ale nie wiedzą, że nawet nie próbujesz zapamiętywać. Podziwiają twoje wyjątkowe poświęcenie dla rozwijania pomysłów. A ty w rzeczywistości tylko siejesz ziarna inspiracji, a później zbierasz plony.

Kiedy zaczynasz widzieć całą zdobytą przez siebie wiedzę w namacalnej formie, zdajesz sobie sprawę, że masz już wszystko, czego potrzebujesz, by wyruszyć w kierunku przyszłości, której pragniesz. Nie ma potrzeby czekać, aż będziesz doskonale przygotowany. Nie musisz konsumować dalszych informacji czy wykonywać kolejnych analiz. To, co pozostaje do zrobienia, to podjęcie działań w oparciu o to, co już wiesz i co już masz, co jest wyłożone przed tobą w najdrobniejszych szczegółach.

Twój mózg nie jest już wąskim gardłem dla twojego potencjału, co oznacza, że masz przepustowość, której potrzebujesz, aby zrealizować każde przedsięwzięcie i odnieść sukces. To poczucie pewności co do jakości twojego myślenia daje ci wolność do zadawania głębszych pytań i odwagę do podejmowania większych wyzwań. Nie możesz ponieść porażki, ponieważ porażka to tylko więcej informacji, które należy przechwycić i wykorzystać jako paliwo do twojej dalszej podróży.

Tak właśnie wygląda budowanie i wykorzystywanie potęgi drugiego mózgu.

Wykorzystanie technologii jako narzędzia myślenia

Przez cały xx wiek wielu uczonych i wynalazców⁸ roztaczało wizję tego, jak technologia może zmienić ludzkość na lepsze. Marzyli o stworzeniu „umysłu rozszerzonego”, który wzmocniłby ludzki intelekt i pomógł nam rozwiązać największe problemy

społeczne*. Możliwość stworzenia takiego technologicznego cudu rozświetlała przyszłość niczym latarnia morska, obiecując wyzwolenie wiedzy ze starych, zakurzonych ksiąg i uczy-nienie jej powszechnie dostępną i osiągalną**.

Ich wysiłki nie poszły na marne. Pomysły te zainspirowały stworzenie wielu technologii, których używamy na co dzień, ale paradoksalnie, pomimo wynalazków technologicznych epoki informacji, jesteśmy pod pewnymi względami oddale-ni bardziej niż kiedykolwiek od ich pierwotnej wizji. Każdego dnia spędzamy godziny, śledząc w mediach społeczności-owych aktualności, które zostaną zapomniane w ciągu kilku minut. Zapisujemy artykuły w zakładkach, aby przeczytać je później, ale rzadko znajdujemy czas, aby do nich wrócić. Two-rzymy dokumenty, których używamy raz, a potem porzucamy je w otchłaniach naszej skrzynki elektronicznej lub katalogach plików. Tak wiele naszego dorobku intelektualnego – od bu-rzy mózgów poprzez zdjęcia po planowanie badań – zbyt czę-sto zostaje zapomniane na twardych dyskach lub ginie gdzieś w chmurze.

Uważam, że osiągnęliśmy punkt zwrotny, w którym techno-logia stała się na tyle zaawansowana i przyjazna użytkownikowi,

* Ostatnie postępy i odkrycia w dziedzinie „rozszerzonego poznania” rzu-ciły nowe światło na to, jak praktyczne i potężne może być „myślenie poza mózgiem”. Niniejsza książka nie skupia się na nauce; jako dosko-nałe wprowadzenie do rozszerzonego poznania polecam *The Extended Mind* [Umysł rozszerzony] autorstwa Annie Murphy Paul.

** Vannevar Bush pisał o „stacji roboczej uczonego” nazwanej *Memex*, czyli o „urządzeniu, w którym człowiek przechowuje wszystkie swo-je książki, zapiski i komunikaty, i które jest zmechanizowane, tak by można było konsultować się z nim z niezwykłą szybkością i elastycz-nością. Jest to powiększone, intymne uzupełnienie jego pamięci”.

że możemy ją zintegrować z naszymi biologicznymi mózgami. Komputery stały się mniejsze, bardziej wydajne i bardziej intuicyjne, do tego stopnia, że są bezsprzecznie istotnym elementem tego, w jaki sposób myślimy.

Nadszedł czas, abyśmy zrealizowali wizję pionierów technologii: każdy powinien posiadać umysł rozszerzony, nie tylko po to, by więcej pamiętać i być bardziej produktywnym, ale po to, by wieść bardziej satysfakcjonujące życie.