

# Лиминальное мышление

**Автор:**

[Дейв Грей](#)

Лиминальное мышление. Как перейти границы своих убеждений

Дейв Грей

Лиминальное мышление – искусство менять мир вокруг себя с помощью переосмысления и изменения убеждений. Это способ разрушить границы, решить конфликты и научиться жить в мире и согласии с близкими людьми.

Дейв Грей приводит шесть принципов, составляющих теорию убеждений, и девять методов, которые помогут минимизировать искажения реальности, увидеть открывающиеся возможности и изменить жизнь к лучшему.

Это книга для всех, кто любит и умеет мыслить нестандартно и открыт новому.

На русском языке публикуется впервые.

Дейв Грей

Лиминальное мышление. Как перейти границы своих убеждений

Издано с разрешения Rosenfeld Media LLC

Книга рекомендована к изданию Алексеем Копыловым и Максимом Толстокоровым

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой-либо форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© 2016 Dave Gray

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2017.

\* \* \*

Посвящается Курту Хэнксу, без которого этой книги не было бы

Отзывы на книгу «Лиминальное мышление»

С тех пор как я узнала о книге «Лиминальное мышление», я не перестаю думать о ней – ни когда чем-то занята, ни в перерывах. Иногда сама удивляюсь этому. Часто думаю: вот человек, которого хотела бы познакомить с книгой Дейва, или: он уже написал то, о чем я намереваюсь сказать. Иногда мне необходимо перечитать какую-то ее часть. Поймите: книга Дейва нужна всем нам, даже если мы об этом не знаем. С нетерпением жду того времени, когда все узнают о ней.

Синтия Куртц, исследователь, разработчик ПО, консультант, автор книги *Working with Stories* («Работа с историей»)

«Лиминальное мышление» – еще одна увлекательная книга Дейва Грея, которая расширяет сознание. Грандиозно. В наш век постоянных перемен,

неопределенности и возможностей эта книга научит образному мышлению, которое пригодится в любой сфере жизни.

Джонатан Кинг, глава отдела облачных стратегий, Ericsson; приглашенный преподаватель Школы права Вашингтонского университета

Взгляд Дейва Грея делает мир понятнее.

Робин Учида

Сейчас все меняется и усложняется. А в книге Дейва Грея «Лиминальное мышление» вы найдете тот самый план, который больше всего нужен, чтобы прояснились мысли, наладились отношения с другими, вы смогли четко формулировать свои идеи – и они прозвучали доходчиво и нашли отклик у людей.

Лиза Кей Соломон, соавтор книги «Стратегическая сессия. Как обеспечить появление прорывных идей и нестандартное решение проблем»

Книга «Лиминальное мышление» – бесценный инструмент для любого руководителя. Ведь именно качество наших мыслей определяет, как мы общаемся, управляем людьми и каковы последствия наших действий.

Карлос Салум, Salum International

Меняйтесь. Вам не избежать перемен – неважно, стремитесь вы к ним или нет. Стать основой перемен, которые происходят с вами, – бесценно. Своей книгой «Лиминальное мышление» Дейв попал в самую точку! Почти 20 лет я пытался – порой безуспешно – научить тем убеждениям и принципам, которые Дейв объясняет просто и здраво. В Талмуде есть пословица раввинов: «Зависть к другим мудрецам – источник мудрости». Я завистлив. Доставьте себе удовольствие: купите эту книгу и немедленно ее прочтите.

Джеффри Айзенберг, автор бестселлеров (по версии NY Times) Call to Action («Добавьте в корзину») и Waiting for Your Cat to Bark? («Ждете, когда ваша кошка залает?») )

Книга «Лиминальное мышление» открывает бездну возможностей. Это доступный и интересный способ вмешаться в работу организации, проникнуть в ее самые укромные и скрытые темные углы, чтобы в корне изменить организационную структуру. Чтобы войти в переходную (лиминальную) зону, нужно лицом к лицу столкнуться с тем, что больше всего пугает нас, принять самые странные убеждения и не бояться рисковать. Чтобы добиться изменений и решить, казалось бы, неразрешимые проблемы, лиминальное мышление необходимо.

Алекс Райан, руководитель отдела разработки и проектирования, правительство Альберты (Канада)

Эта книга сбивает меня с толку, полностью поглотила и уничтожила. Она невероятно прекрасна. В наши дни редко попадаются книги, которые так здорово организованы и где на каждой странице есть что-то новое и интересное. В каждой истории, которую рассказывает Дейв, мы видим новые способы мышления и подсказки, как начать использовать их самим. Каждая глава – легкий удар по убеждениям XX века. Уверен, и вам книга нанесет удар под дых. В части мышления Дейв Грей – мастер своего дела.

Джон Уиллшир, ответственный за стратегическое проектирование и основатель Smithery

Потрясающая книга! Она напомнила мне мандалы, которые монахи делают из песка. Каждое предложение – предельно и до невозможности очевидно. И текст, и цифры доступны любому взрослому, который умеет читать. Как и мандала, книга притягивает своей красотой и творит чудеса, когда ее принимают в целом.

Ричард Грей, инженер по биомедицинскому оборудованию, Управление США по санитарному надзору за качеством пищевых продуктов и медикаментов

Это очень важная книга, она необходима и организациям, и всем людям. Дейв Грей использует очень простые иллюстрации, легко и доступно объясняет основы и принципы и выявляет факты о человеческой природе, которые не видны на поверхности.

Само название книги – уже важное достижение Дейва Грея. Придумав термин «лиминальное мышление», он дал имя очень серьезным явлениям.

Такой способ мышления необходим в деловом мире, в котором мы живем. Все развивается быстро, мы постоянно под давлением. И что гораздо важнее, в современном мире человек сталкивается с настоящими проблемами.

На первый взгляд, это книга о бизнесе. Но если присмотреться, такие книги показывают, что деловые отношения – просто отношения между людьми. Она раскрывает невидимые механизмы мышления, общения, принятия решений. Мысли, которые придут вам в голову во время прочтения этой книги, пригодятся в разных сферах жизни и при разных обстоятельствах.

Адам Менгер, стратег по вопросам обучения, Autodesk

Поверить не могу, что ты заканчиваешь свои книги.

Карл Гьюд, школа журналистики, Университет штата Мичиган

Жизнь – тяжелая штука. На самые сложные вопросы быстро ответа не найти. Как же нам двигаться дальше? Тренируйте мозг, качайте свой мозг! Вам в этом помогут Дейв Грей и его книга «Лиминальное мышление».

Крис Реймер, автор книги *Happywork* («Счастливая работа»)

Дейв Грей взял молекулу блестящей идеи (как перейти границы убеждений) и превратил ее во всепроникающий вирус. И он очень вовремя все это придумал,

лучше и быть не может! В мире постоянно возникают конфликты на почве разницы убеждений, поэтому я надеюсь и молюсь за то, чтобы этот вирус распространился как можно шире.

Дэн Роэм, автор книги «Визуальное мышление. Решение проблем и продажа идей при помощи картинок на салфетке»

«Лиминальное мышление» – два слова, в которых заключена сила, толкающая нас к переменам. Я прочел книгу Дейва как раз тогда, когда мне это было нужнее всего. Я знаю, что многие из нас чувствуют то же, когда берут ее в руки. Ее несложно понять, она легко читается, и можно возвращаться к ней, когда возникает необходимость перевоспитать себя, пересмотреть свои ценности и взгляды, чтобы изменить мир к лучшему. Книга написана простым языком, сложные принципы сформулированы легко и доступно. Дейв и вправду мастер: он просто говорит о сложных вещах и интересно о простых.

Алисия Дудек, ведущий этнограф и инноватор, компания Deloitte Australia

Эта книга откроет вам волшебные и часто невидимые двери, за которыми вас ждут перемены. У вас появится инструмент, теперь вы будете думать иначе и научите этому других. Дейв нашел еще один способ легче понимать карту, по которой мы ориентируемся в самых важных путешествиях, развивая внутренний потенциал.

Майк Хруска, президент и CEO компании Problem Solutions

«Лиминальное мышление» – книга о том, как быть психически здоровым человеком, жить в настоящем, быть позитивной силой по жизни. Проще говоря, это книга о том, как быть. А это самое важное.

Дэниел Пинк, автор книг «Драйв» и «Человеку свойственно продавать»

## Предисловие

Если вы взяли в руки новейшую книгу Дейва – да, именно новейшую, потому что он много пишет и страстно интересуется всем, что связано с мышлением и пониманием, – то вам необходимо узнать определение термина *лиминальный*. До того как Дейв попросил меня написать предисловие, я ни разу не слышал такого слова. Но я ужасно завидую ему: ведь он придумал использовать это понятие в названии книги.

Вероятность того, что Дейв не употребит это слово в начале книги, очень мала. Поэтому я дам определение здесь, в начале предисловия к его работе.

Что такое *лиминальное мышление*? Слово *liminal* означает «пограничный», «входной», «портальный». Ни здесь, ни там; ни новый, ни старый; одновременно и оба, и ни один. Это состояние неопределенности или двусмысленности, которое предшествует переходу на новый вид мышления. Пограничное пространство. *Лиминальное мышление* – вид психологической гибкости, которая позволяет нам успешно ориентироваться во время перехода. Сюда относится способность истолковывать свои убеждения и потребности, видеть и толковать убеждения и потребности других, а также привычка постоянно оценивать, обосновывать и менять свои убеждения, чтобы лучше удовлетворять свои потребности.

Мы с Дейвом оба признаем, что внешний вид и названия предметов – ключ к двери огромного дома, где хранятся весь опыт и знания, накопленные человечеством. Каждый из нас занимает место в небольшой боковой пристройке. Время от времени мы высовываем оттуда нос, подбадриваем остальных и приглашаем их посетить наш укромный уголок и послушать наши странные рассуждения о том, как присоединиться к нам, чтобы и их жизнь стала более интересной, продуктивной и осмысленной.

Прочсть эту книгу – все равно что пообщаться с самим Дейвом. И это необходимо. Вы почувствуете силу его убеждений, увидите, как он смотрит на жизнь, что говорит о том, как ее прожить осознанно и со смыслом; как задавать вопросы, изучать все возможные варианты и затем, в форме разговора, с помощью «суперклея» соединить все элементы в прочное и долговечное «вещество» истории.

У Дейва это отлично получается – и вроде бы без особых усилий. На написание такой книги он тратит в десять раз меньше времени, чем я. Дейв – весьма крупный мужчина, и, находясь в непосредственной близости от него, я смотрю на него снизу вверх, а он на меня – сверху вниз.

Когда мы сидим рядом, я чувствую себя скорее на равных с ним, ощущаю, что мы и правда в одной лодке (неважно, что это на самом деле за судно: шлюпка, катер, яхта, лайнер, танкер или авианосец). Он в доступной форме излагает очевидное – в лучшем смысле этого слова: показывает пространство между объектами, учит видеть и сохранять в нашей внутренней библиотеке то, что мы уже видели, но не рассмотрели. Дейв помогает нам не увязнуть в трясине и обломках корабля, который разбился об окружающий нас хлам.

Дейв – один из самых близких мне по духу людей. Я желаю ему всего лучшего. А для вас самым мудрым поступком будет пропустить эту чепуху и прочесть его книгу.

Ричард Вурман

Ньюпорт

10 августа 2015 г.

От автора. Как появилась эта книга

Нужен принципиально новый способ мышления, если человечество хочет выжить и перейти на более высокий уровень развития.

Альберт Эйнштейн

Много лет назад, еще в старших классах, я наткнулся на вдохновившую меня книгу Курта Хэнкса «Наброски». Впервые я увидел, как кто-то четко сформулировал идею использования графических изображений в процессе размышления. С тех пор это стало основной темой моей работы и жизни.

Благодаря этой книге я понял, что рисование – не только способ проиллюстрировать уже существующие идеи. Это средство, с помощью которого можно исследовать вопрос, анализировать, размышлять и делать открытия.

Книга много лет простояла у меня на полке, но однажды я снова ее открыл и был счастлив обнаружить, что, как и 20 лет назад, идеи, изложенные в ней, ясны, свежи и очень заманчивы.

Я поискал информацию об авторе, быстро нашел его сайт и зачем-то отправил ему сообщение через форму обратной связи. Оно было коротким.

Привет, Курт!

Просто хотел сказать, что ваши книги меня очень вдохновили, спасибо!

Дейв

К моему удивлению и радости, он мне ответил. Так мы начали общаться, а потом наша переписка переросла в дружбу, и благодаря ей в итоге появилась книга, которую вы сейчас держите в руках.

Тогда я не знал, но теперь знаю: Курт – не просто дизайнер или человек, мыслящий образами. Для таких, как он, не было определения тогда, но сейчас его можно назвать человеком с развитым лиминальным мышлением. Отчасти он похож на дизайнера или архитектора и одновременно психолога. Он помогает людям выявить убеждения, исследовать их, осознать и изменить. И этот процесс в большинстве случаев приводит к значительным переменам.

Почему же это ему так блестяще удается? В первую очередь потому, что он умеет найти подход к человеку. Он очень теплый и заботливый и лучше всех из тех, кого я знаю, умеет слушать других. Он никогда не судит.

Именно от Курта я узнал, что частенько измениться нам не дают в первую очередь наши убеждения. И речь не только о конкретных людях, но и о группах, организациях, народах и даже мире в целом. У меня ушло несколько лет на то, чтобы принять философию Курта, и гораздо больше на то, чтобы начать

применять ее в работе в качестве руководителя и консультанта по вопросам управления. И до сих пор я узнаю от него что-то новое.

Много лет назад благодаря работе Курта во мне вспыхнул интерес к дизайну. Поэтому не стоит удивляться, что годы спустя он снова вдохновил меня и пробудил интерес к работе и жизни.

Я опробовал некоторые идеи Курта, выступая в качестве консультанта в крупных проектах, и обнаружил, что они приносят успех, о котором я и мечтать не мог. Чем больше я работал в сфере управления и преобразования, тем чаще возвращался к ключевому положению философии Курта.

Чаще всего мы формируем свои убеждения неосознанно, но потом они прочно привязываются к нам. Они помогают нам сосредоточиться и повысить эффективность, но, к сожалению, они и ограничивают нас: держат в тумане, страхе и сомнении, скрывая имеющиеся возможности.

Мы с Куртом договорились, что в знак дружбы и в интересах развития увлекательной науки начнем использовать термин лиминальное мышление, позаимствованный друг у друга.

Спасибо Курту за идеи, которые я у него почерпнул и которые вы найдете в этой книге. Он уже много лет работает с чувствами, взглядами и убеждениями.

Эту книгу я посвящаю Курту Хэнксу, моему другу и наставнику.

Введение. Что такое лиминальное мышление?

Если вы видите границы своего мира, значит, границ не существует.

Маршалл Маклюэн, канадский философ, филолог, литературный критик

Происходило ли с вами событие, которое раз и навсегда меняло вашу жизнь?

Когда мне было 29 лет, я ужасно хотел бросить курить, но не мог поверить, что способен это сделать. Мне казалось, что я в ловушке. Я больше не желал курить, но бросить не мог: пробовал, но безуспешно.

И вот однажды я заболел бронхитом. Ни слабость, ни кашель не отвратили меня от курения даже на день – настолько сильна была моя зависимость. Я сидел в домашнем халате, курил и постоянно кашлял. И тут я увидел себя со стороны: стариком, который хрипит, не может ровно дышать, причем не только когда болеет, а все время.

В тот же день, в одночасье, я бросил. Было нелегко, но, к моему удивлению, это так подействовало, что за 20 прошедших лет я не выкурил ни одной сигареты.

Это уже сама по себе была огромная перемена. Но она повлекла и более глубинные изменения. Я осознал, что если смог бросить курить – а я, заметим, считал, что это невозможно, – значит, могу гораздо больше. Мужество и уверенность в себе, которые дал мне отказ от курения, привели к куда более серьезным переменам в моей жизни. После этого я расстался с девушкой, уволился, поменял сферу работы, переехал в другой конец страны и начал собственное дело – и все это за несколько месяцев.

Целиком и полностью изменились мои взгляды. И благодаря им – вся моя жизнь.

Были ли в вашей жизни моменты, когда вы внезапно начинали видеть все в новом свете? Новый взгляд на мир – и на себя – открывает путь к изменениям и развитию.

Можно развить в себе такое мышление и научиться жить так, чтобы подобные прорывы случались чаще. Поменяв мировоззрение, вы будете способны научить и других мыслить по-новому, что даст им возможность изменить свою жизнь.

Такое мышление можно использовать, чтобы находить и открывать двери к новым возможностям, которые никто, кроме вас, не видит.

Я называю этот метод лиминальным мышлением.

Слово «лиминальный» происходит от латинского *limen* – «порог». Порог – граница, рубеж или грань. Это предел, пространство, определяющее две сущности и при этом не являющееся частью ни одной, ни другой.

Большинство границ придумано для удобства. Что делит людей на тех, кто в команде, и тех, кто вне ее? Что разделяет людей из одного отдела или подразделения компании и другого? И где граница между сотрудниками компании и клиентом? Границы структурируют нашу жизнь и делают ее удобнее. Но их можно сдвинуть, переосмыслить, поменять или преобразовать.

Изменения происходят в пограничном пространстве: между известным и неизвестным, знакомым и незнакомым, старым и новым, прошлым и будущим.

Некоторые наши роли по природе своей пограничны. Например, тренер – и часть команды, и в то же время нет. Внештатный консультант работает в компании, не будучи ее частью. Психотерапевт обращается к самым сокровенным чувствам людей, но он не член их семьи. Учитель одновременно и в составе класса, и вне его.

Это пограничные роли, потому что такие люди связаны с развитием и переменами, со сдвигом в сторону или, иными словами, с разрушением границ.

Каждый день мы наблюдаем лиминальные моменты, например когда просыпаемся или засыпаем. Обычно мы их не замечаем, но это ценный источник

творческих идей, моменты озарения. Вам когда-нибудь приходила в голову хорошая идея посреди ночи или в душе? Это происходило потому, что разум был расслаблен и открыт навстречу возможностям[1 - Если вы хотите узнать больше интересного о границе между состояниями сна и бодрствования, изучите материалы по теме «гипнагогия».]

Основа лиминального мышления состоит в том, что нас повсюду окружают возможности, везде есть порог, который нужно перешагнуть. Большинство из них мы не видим, потому что сосредоточены на другом. Но пороги существуют, и за ними открывается огромный потенциал для развития и перемен. Если переключить разум на лиминальное мышление, можно увидеть возможности, которые другие не только не замечают, но и не могут себе представить. Это своеобразная психологическая гибкость, с помощью которой вы можете изменить то, что не могут другие.

Чтобы преуспеть в этом, не требуется никаких формальных полномочий, денег или официальных разрешений. Нужен только человек, который хочет перемен.

Конец ознакомительного фрагмента.

notes

Сноски

1

Если вы хотите узнать больше интересного о границе между состояниями сна и бодрствования, изучите материалы по теме «гипнагогия».

----

Купить: [https://tn.knigapoisk.com/ru/grey\\_deyv/liminal-noe-myshlenie](https://tn.knigapoisk.com/ru/grey_deyv/liminal-noe-myshlenie)

Текст предоставлен ООО «ИТ»

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