



Сьюзан Дэвид

Эмоциональная гибкость

Как научиться радоваться переменам
и получать удовольствие от работы и жизни

Эту книгу хорошо дополняют:

Эмоциональный интеллект

Дэниел Гоулман

Гибкое сознание

Кэрол Дуэк

Сердце перемен

Чип Хиз и Дэн Хиз

Susan David

Emotional Agility

Get Unstuck, Embrace Change,
and Thrive in Work and Life

Avery
2016

Сьюзан Дэвид

Эмоциональная гибкость

Как научиться радоваться
переменам и получать удовольствие
от работы и жизни

Перевод с английского Екатерины Ряхиной

Москва
«Манн, Иванов и Фербер»
2017

УДК 159.928.234
ББК 88.336-43
Д94

*Издано с разрешения Avery, an imprint of Penguin Publishing Group,
a division of Penguin Random House*

На русском языке публикуется впервые

Дэвид, Сьюзан
Д94 Эмоциональная гибкость. Как научиться радоваться переменам и получать удовольствие от работы и жизни / Сьюзан Дэвид ; пер. с англ. Е. Ряхиной. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. — 304 с.

ISBN 978-5-00100-733-3

Психолог и бизнес-коуч Сьюзан Дэвид более двадцати лет посвятила изучению эмоций и того, как мы с ними взаимодействуем. Она выяснила, что ни ум, ни креативность, ни тип личности не определяют успех. Все дело в том, как мы владеем своим внутренним миром — мыслями, чувствами и как ведем внутренний диалог. Предложенная ею концепция получила название «эмоциональная гибкость», и в 2016 году была признана Harvard Business Review идеей года.

В этой книге вы найдете описание приемов и средств, которые позволят вам найти подход к своим самым трудным переживаниям, понять, какие пораженческие мысли и линии поведения вас ограничивают, научиться подстраиваться под сложный и быстро меняющийся мир и не давать негативным чувствам выбивать себя из колеи. Вы начнете получать удовольствие от взаимоотношений и увереннее пойдете — вместе со всеми своими «тараканами» — к самым амбициозным целям.

УДК 159.928.234
ББК 88.336-43

*Все права защищены.
Никакая часть данной книги не может быть
воспроизведена в какой бы то ни было форме
без письменного разрешения владельцев
авторских прав.*

All rights reserved including the right of reproduction
in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Avery,
an imprint of Penguin Publishing Group, a division
of Penguin Random House LLC.

ISBN 978-5-00100-733-3

© Susan David, 2016
© Перевод на русский язык, издание на русском
языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер»,
2017

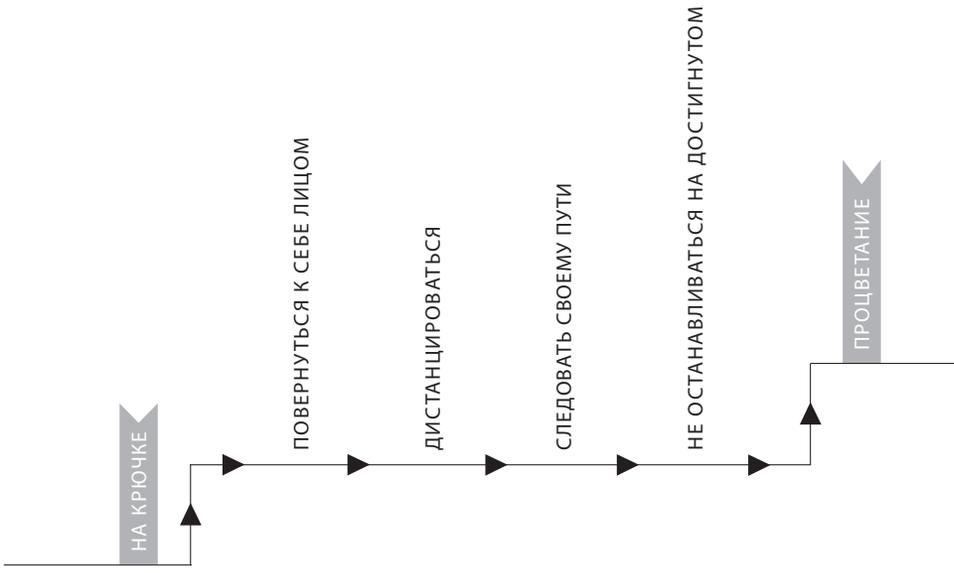
Оглавление

Глава 1. От ригидности к гибкости	13
Ригидность или гибкость?	21
Повернуться к себе лицом	24
Дистанцироваться	24
Идти своим путем	25
Двигаться вперед	26
Глава 2. На крючке	29
Быстрое и медленное мышление	41
Четыре самых распространенных крючка	48
Глава 3. Как освободиться от крючка	55
Низвержение в ангст	60
На крючке счастья	66
Польза гнева (и других трудных переживаний)	73
Глава 4. Повернуться к себе лицом	77
Сочувствие к себе	81
Внутренний критик	91
Свобода выбора и выбор свободы	93
Что за X?	99
Глава 5. Дистанцироваться	103
Тайная жизнь видимых ситуаций	107
Высвобождаем пространство	116
Отпускаем ситуацию	122

Глава 6. Следовать своему пути	127
Мы принимаем чужие решения	129
Какой я хочу видеть свою жизнь?	132
Как определить свои ценности	135
Покончить с порочной практикой	138
Следовать своим ценностям	142
Конфликты целей	144
Глава 7. Не останавливаться на достигнутом: принцип мини-корректировок	151
Новый взгляд на мир: корректировка установок	155
Грозный палец или горящее сердце: корректировка мотивации	162
Построенные навечно: корректировка привычек	169
Глава 8. Не останавливаться на достигнутом: принцип балансера	179
Проклятие комфорта	182
Такие понятные неудачные решения	186
Выбираем трудности	190
Как сохранять наполненность жизни	193
Выйти из зоны стабильности	197
Хватка или хватит	199
Глава 9. Эмоциональная гибкость на работе	207
Крючки на работе	209
Каждому свой крючок	212
Коллективные крючки	215
Коллективы на крючке	218
Повернуться лицом к работе	220
Зачем мы работаем	224

Эмоциональный труд.....	226
Корректируем работу.....	229
Глава 10. Как вырастить эмоционально гибкого ребенка.....	235
Нырнуть с головой.....	238
На своем примере.....	242
Вижу тебя, вижу себя.....	244
Как думать, а не что думать.....	247
Воспитывать равнодушных детей.....	250
Эмоциональный коучинг.....	254
Вот и все.....	256
Глава 11. Стать настоящим.....	259
Примечания.....	262
Благодарности.....	296

*Посвящаю Энтони — любви всей моей жизни —
и моим милым Ноа и Софи, у которых получается
танцевать каждый день*



Глава 1

От ригидности к гибкости

Как-то раз во времена «Титаника» (не фильма, а корабля) один бравый капитан британского военного флота, стоя на мостике своего судна, любовался закатом. Он уже собрался было спускаться в кают-компанию на обед, как вдруг впередсмотрящий доложил:

— Прямо по курсу огни, сэр. В двух милях от нас.

Капитан вернулся за штурвал.

— Двигутся или стоят на месте? — спросил он у впередсмотрящего, потому что радаров в то время еще не изобрели.

— Стоят, сэр.

— Тогда пошлите сигнал, — нетерпеливо распорядился капитан. — «Вы находитесь на курсе, ведущем к столкновению. Измените курс на двадцать градусов».

Ответ пришел через несколько секунд.

— Рекомендуем *вам* изменить курс на двадцать градусов.

Капитан оскорбился: мало того что с ним нагло спорят, так еще и в присутствии младшего по званию!

— Отвечайте! — рявкнул он. — «Я капитан корабля королевского флота Великобритании “Непокорный”, дредноута водоизмещением тридцать пять тысяч тонн. Измените курс на двадцать градусов».

— Очень за вас рад, сэр. Я матрос второго класса О'Райли. Измените курс немедленно.

Капитан, багровея от злости, заорал:

— Говорит флагман адмирала Уильяма Аткинсона-Уиллса! ИЗМЕНИТЕ КУРС НА ДВАДЦАТЬ ГРАДУСОВ!

Помолчав, матрос О'Райли сообщил:

— Говорит маяк, сэр.

Плывя по океану жизни, мы редко знаем наверняка, каким курсом лучше следовать и что ждет нас впереди. Маяки не освещают нам путь, чтобы уберечь в бурных взаимоотношениях. У нас нет ни передсмотрящего на баке, ни радара в капитанской рубке, чтобы вовремя заметить рифы, о которые могут разбиться наши карьерные надежды. Зато мы можем испытывать разнообразные эмоции: страх и тревогу, радость и восторг, и эта нейрохимическая система помогает нам ориентироваться в изменчивых течениях жизненных вод.

Эмоции, от лютой ярости до скрытой нежности, — это мгновенная физиологическая реакция на важные сигналы, получаемые от окружающего мира. Когда наши органы чувств воспринимают информацию — признак опасности, намек на романтический интерес от представителя противоположного пола, свидетельство принятия или отчуждения группой, — наше тело подстраивается под получаемые сигналы: сердцебиение учащается или замедляется, мышцы напрягаются или расслабляются, сознание сосредоточивается на угрозе или успокаивается в компании близкого человека.

Благодаря тому что наш отклик облекается «в плоть и кровь», и наше внутреннее состояние, и поведение синхронизируются с ситуацией, что позволяет нам не просто выживать, а добиваться успехов. Как маяк, на котором служил матрос О'Райли, наша природная система

ориентирования, которую эволюция миллионы лет развивала методом проб и ошибок, служит нам куда лучше, когда мы не пытаемся с ней спорить.

Но это бывает нелегко, потому что на эмоции не всегда можно положиться. Иногда они, подобно некоему радару, помогают нам различить то, что скрыто за неискренностью или притворством, и точно понять, что происходит в действительности. Кому из нас чутье не подсказывало: «этот парень врет» или «хоть подруга и говорит, что у нее все в порядке, что-то ее тревожит»?

Однако в других случаях эмоции ворошат наше прошлое и подмешивают неприятные воспоминания к нашему восприятию действительности. Такие сильные чувства способны полностью нами завладеть, затуманить сознание и швырнуть прямо на рифы. Тогда мы теряем контроль над собой и, к примеру, выплескиваем содержимое своего бокала в лицо обидчику.

Конечно, взрослые люди, испытывая эмоции, как правило, избегают такой их демонстрации, после которой заглаживать вину приходится едва ли не годами. Скорее всего, вы «произведете контролируемый взрыв» эмоций внутри себя. Многие почти постоянно живут на эмоциональном автопилоте, не выбирая и даже не осознавая собственной реакции на обстоятельства. Другие остро ощущают, что тратят огромные силы на сдерживание и подавление своих эмоций, и в лучшем случае воспринимают их как непослушных детей, в худшем — как угрозу своему благополучию. Третьи убеждены, что эмоции не дают им жить так, как хотелось бы, особенно когда речь идет об эмоциях нежелательных, таких как гнев, стыд или тревога. Постепенно реакция на сигналы из внешнего мира становится все более слабой и неадекватной и эмоции сбивают нас с курса, вместо того чтобы действовать в наших интересах.

Как психолог и бизнес-коуч я больше двадцати лет изучаю эмоции и наше взаимодействие с ними. Нередко мои клиенты, когда я их

спрашиваю, как давно они пытаются установить контакт, справиться или смириться с самыми сложными своими эмоциями, отвечают: уже пять, десять или двадцать лет. Некоторые даже говорят: «С самого детства».

После этого мне остается только спросить: «И как, по-вашему, у вас получается?»

В этой книге я постараюсь помочь вам лучше осознать свои эмоции, научиться принимать их и жить с ними в мире, а затем начать преуспевать — и все это благодаря повышению эмоциональной гибкости. Приемы и средства, которые я предлагаю, не превратят вас в идеального героя, который ни единого слова не говорит невпопад и никогда не страдает от чувства стыда, вины, гнева, тревоги или неуверенности. Стремление к абсолютному совершенству, как и к абсолютному счастью, ведет только к разочарованию и неудачам. Вместо этого, надеюсь, с моей помощью вы найдете подход к своим самым трудным переживаниям, научитесь получать удовольствие от взаимоотношений, достигать своих целей и вообще жить на все сто.

Но это только «эмоциональная» составляющая эмоциональной гибкости. «Гибкая» составляющая затрагивает также процессы мышления и поведения — те самые привычки разума и тела, которые могут мешать вам раскрыть свой потенциал, особенно если вы, подобно капитану дредноута «Непокорный», упрямо придерживаетесь одних и тех же реакций даже в новых и незнакомых ситуациях.

Негибкая реакция может быть вызвана тем, что вы уверовали в поразительные мифы, которые раз за разом себе пересказываете: «У меня никогда ничего не выйдет», «Вечно я ляпну что-то не то!», «Я всегда паую, когда надо бы отстаивать то, чего я заслуживаю». Негибкость бывает обусловлена совершенно нормальной привычкой выбирать кратчайшие пути в мышлении и опираться на предположения и практические выводы, которые, возможно, помогали вам раньше — в детстве,

в первом браке, в начале карьеры, — но уже утратили свою полезность: «Никому нельзя верить», «Меня за это накажут».

Все больше научных исследований показывает, что эмоциональная негибкость — «заклиненность» на мыслях, ощущениях и линиях поведения, которые не приносят нам пользы, — приводит к появлению ряда психологических проблем, включая депрессию и тревожность. Напротив, эмоциональная гибкость — гибкость мыслей и чувств, позволяющая оптимально реагировать на повседневные ситуации, — ведет к благополучию и успеху.

И все-таки развивать эмоциональную гибкость не значит контролировать свои мысли или заставлять себя «думать позитивно». Дело в том, что научные исследования также показывают, что силой переориентировать человека с негативного мышления («Ох, запорю я эту презентацию!») на позитивное («Смотрите и учитесь, моя презентация лучше всех!») обычно не удается и есть риск сделать только хуже.

Что действительно подразумевает эмоциональная гибкость, так это способность расслабиться, оставить тревоги и жить более осознанно. Речь о том, чтобы самостоятельно выбрать свою реакцию на сигналы своей эмоциональной системы оповещения. Речь о том подходе, который описывал Виктор Франкл, психиатр, прошедший через фашистский концлагерь. В книге «Человек в поисках смысла» он рассказывает, как жить более осмысленной жизнью, чтобы реализовать свой потенциал. Между раздражителем и реакцией есть промежуток, и в этом промежутке человек обладает свободой выбора. Выбирая, как отреагировать на раздражитель, он реализует свою возможность к развитию и свою свободу. Эмоциональная гибкость обращается именно к этому промежутку между чувствами, которые у вас вызывает ситуация, и вашим поведением, продиктованным этими чувствами. Как показывает практика, эмоциональная гибкость помогает людям справиться

с самыми разными проблемами: от низкой самооценки до разбитого сердца, от тревожности до депрессии, от прокрастинации до масштабных перемен в жизни и так далее. Но она важна не только для тех, кто переживает эмоциональные трудности. Эмоциональная гибкость опирается на различные элементы психологической науки, исследующие черты личности успешных, реализовавших себя людей — в том числе тех, кто, как Франкл, пройдя через крайне тяжелый период, впоследствии достиг огромных успехов.

Эмоционально гибкие люди динамичны. Они умеют подстраиваться под сложный и быстро меняющийся мир. Они выносят огромный стресс и преодолевают трудности, не теряя увлеченности, открытости и восприимчивости. Они сознают, что жизнь не всегда легка, но остаются верны собственным ценностям и продолжают преследовать масштабные и долгосрочные цели. Бывает, что они сердятся, огорчаются и т. д. (как и все мы!), но относятся к таким эмоциям с интересом и пониманием и в конце концов их принимают. Эмоционально гибкие люди не дают негативным чувствам выбить их из колеи; наоборот, они только увереннее идут — вместе со всеми своими «тараканами» — к самым амбициозным целям.

Эмоциональной гибкостью и в целом приспособляемостью я заинтересовалась еще в детстве. Я выросла в Южной Африке в эпоху апартеида — насильственной сегрегации чернокожего населения; в то время у среднестатистического южноафриканца было больше шансов стать жертвой грабежа или изнасилования, чем научиться читать. Правительственные войска выгоняли людей из дома и пытали; полицейские стреляли в тех, кто просто шел в церковь. Представителей разных рас с детства разделяли во всех сферах общества: мы ходили в разные школы, рестораны, кинотеатры, даже туалеты. И хотя я, белая девочка, не испытала на себе того, от чего страдали чернокожие южноафриканцы, мы с друзьями не могли не видеть, что происходит

вокруг нас. Моя подруга стала жертвой группового изнасилования. Моего дядю убили. Так что я с ранних лет обращала внимание на то, как люди справляются (или не справляются) с окружающими их жестокостью и хаосом.

Когда мне было шестнадцать, моему отцу, которому тогда было всего сорок два, поставили диагноз «рак» и сообщили, что ему осталось жить лишь несколько месяцев. Я переносила это очень тяжело, а главное, в одиночестве: мало кому из взрослых я могла бы довериться, а никто из моих ровесников ничего подобного не переживал.

К счастью, у меня была очень отзывчивая учительница английского. Она велела нам вести дневник, где можно было писать о чем угодно, главное — каждый день сдавать его на проверку. В какой-то момент я начала писать в дневнике о болезни отца, потом о его смерти. Учительница чутко комментировала мои записи и интересовалась моими переживаниями. Дневник стал мне главной опорой, и вскоре я поняла, что эти записи помогают мне выразить и осознать свои чувства и разобраться с ними. Я горевала как и прежде, но благодаря дневнику этот опыт стал менее болезненным. А еще ведение дневника помогло мне понять, насколько важно принимать и рассматривать тяжелые эмоции, а не пытаться их избежать, и подсказало будущую профессию.

К счастью, апартеид в ЮАР уже в прошлом, и хотя мы не избавлены от ужаса и горя, большинству из вас, читающих эту книгу, неведом постоянный страх перед узаконенным насилием и притеснением. Но даже в относительно мирных и процветающих Соединенных Штатах, где я живу уже более десяти лет, очень многим не удастся справиться с трудностями и жить, используя свои возможности по максимуму. Практически все мои знакомые испытывают постоянный стресс, они перегружены требованиями, которые предъявляют работа, семья, здоровье, финансы, и другими личными проблемами — не говоря уже

о таких факторах в масштабе всего общества, как экономическая нестабильность, бешеный темп изменений в культуре и бесконечный натиск новых технологий, которые постоянно трансформируют нашу жизнь, не давая сосредоточиться.

Между тем умение делать сразу несколько дел, которое считается едва ли не панацеей от переизбытка работы и впечатлений, не приносит облегчения. Недавно одно исследование выявило, что влияние многозадачности на продуктивность сравнимо с воздействием алкоголя на способность управлять автомобилем. Другие исследования показывают, что повседневный умеренный стресс (ребенок в последнюю минуту вспоминает, что у него не собран завтрак в школу, сотовый разряжается как раз тогда, когда вам необходимо подключиться к важной видеоконференции, поезд всегда опаздывает, а гора счетов все растет) способен преждевременно состарить клетки головного мозга на десять лет.

Почти все клиенты жалуются мне, что в ритме современной жизни чувствуют себя так, будто попались на крючок и бьются, словно рыба, которую вытащили из воды. Им бы хотелось взять от жизни больше: путешествовать по всему миру, вступить в брак, завершить проект, открыть собственное дело, заняться своим здоровьем, выстроить крепкие отношения с семьей и детьми. Однако то, что они делают изо дня в день, вовсе не приближает их к желаемому (более того, зачастую совсем с ним не соотносится). Сколько бы они ни пытались найти и принести в свою жизнь то, что им нравится и близко, каждый раз их ограничивают не только фактические обстоятельства, но еще и собственные пораженческие мысли и линии поведения. А те из моих клиентов, у кого есть дети, беспрестанно волнуются еще и о том, как на них сказывается стресс и напряжение родителей. Если вы ждете подходящего момента, чтобы развить в себе эмоциональную гибкость, этот момент настал. Когда земля постоянно уходит из-под ног, нужно быть ловким и быстрым, чтобы сохранять равновесие.

Ригидность или гибкость?

В пять лет я решила убежать из дома. Я обиделась на родителей, уже не помню за что, но в тот момент мне казалось, что единственным разумным решением будет покинуть отчий дом. Я тщательно собрала рюкзачок, взяла из кладовки банку арахисового масла и кусок хлеба, надела свои любимые красно-белые сандалики с божьими коровками и отправилась на поиски свободы.

Рядом с нашим домом в Йоханнесбурге проходила дорога с оживленным движением, и родители настрого мне внушили, чтобы я ни за что, ни при каких обстоятельствах не переходила улицу одна. И вот, приблизившись к повороту, я поняла, что идти дальше в огромный неведомый мир совершенно невозможно. Перейти дорогу было невыносимо — и точка. Так что я поступила как любой послушный пятилетний беглец, которому запретили переходить дорогу, — обошла свой квартал. Потом еще раз, и еще, и еще. Прежде чем мой мятеж бесславно завершился возвращением домой, я несколько часов наматывала круги по кварталу, раз за разом проходя мимо родной двери.

Так или иначе, мы все занимаемся этим же. Мы ходим (или бегаем) кругами по одним и тем же кварталам своей жизни, подчиняясь писаным, неписаным или и вовсе воображаемым правилам, попавшись на крючок такого образа мышления и образа действий, которые не приносят нам пользы. Я часто говорю, что мы движемся как заводные игрушки — натываемся на одни и те же стены, не осознавая, что чуть правее или левее может быть открытая дверь.

Даже если мы признаём, что оказались на крючке, и ищем помощи, люди, к которым мы обращаемся, — родные, друзья, доброжелательные начальники, психотерапевты — не всегда могут нас выручить. У них есть свои проблемы и заботы и свои недостатки.

Между тем потребительская культура поддерживает в нас представление, будто почти все, что нас не устраивает, можно контролировать или исправить, а если не получается — выбросить или заменить. Неудачно складываются отношения? Найдите другого партнера. Недостаточно продуктивно работаете? Используйте специальное приложение. И когда нам не нравится то, что происходит в нашем внутреннем мире, мы подходим к нему с такой же логикой. Идем за покупками, меняем психотерапевта или просто решаем «мыслить позитивно», чтобы своими силами справиться с неприятными переживаниями и неудовлетворенностью.

К несчастью, такие средства плохо помогают. Когда мы стараемся «исправить» неприятные мысли и чувства, то заикливаемся на них. Когда мы пытаемся их подавить, это приводит к появлению других проблем — от бесполезной деятельности до поиска утешения в разнообразных зависимостях. А попытка переключиться с негатива на позитив практически гарантирует ухудшение состояния.

Многие ищут решение своих эмоциональных проблем в книгах или курсах по саморазвитию, но проблема в том, что нередко подобные программы представляют работу над собой совершенно неправильно. Особенно далеки от реальности те, что призывают к позитивному мышлению. Силой внушать себе радостные мысли крайне трудно, а то и невозможно: мало кому удастся просто «выключить» негативные мысли и заменить их более приятными. Кроме того, такой подход упускает из виду одну важную идею: зачастую так называемые негативные эмоции в действительности приносят вам пользу.

Более того, негативные переживания — это нормально. Мы так устроены, что иногда испытываем отрицательные эмоции. Такова человеческая природа. А чрезмерный упор на позитивное мышление — это очередное радикальное средство, которым наша культура пытается бороться с нормальными колебаниями эмоций, подобно тому как общество

порой спешит лечить таблетками детскую гиперактивность или перепады настроения у женщин.

За двадцать лет консультаций, коучинга и исследовательской работы я сформулировала и испытала на практике принципы эмоциональной гибкости, призванные помочь моим многочисленным клиентам достичь в жизни большего. Среди них матери, которые старались заниматься одновременно и семьей, и работой и чувствовали себя загнанными в угол; послы ООН, борющиеся за детскую вакцинацию в странах, находящихся на военном положении; руководители огромных транснациональных корпораций и просто люди, которые считают, что еще не все извели в жизни.

Некоторые свои выводы я опубликовала в журнале *Harvard Business Review*. Я написала, что подавляющему большинству моих клиентов и мне самой свойственно попадаться на крючок ригидных, негативных шаблонов мышления и поведения, и рассказала, как это происходит. Затем я описала модель повышения эмоциональной гибкости, которая позволяет освободиться от этих шаблонов и принести в свою жизнь успешные и долговечные перемены. Статья несколько месяцев оставалась в числе самых популярных публикаций в *Harvard Business Review*; за короткое время ее загрузили почти четверть миллиона пользователей — а это общий тираж печатной версии журнала. HBR объявил эмоциональную гибкость «Идеей года в менеджменте», тему подхватили другие издания, в том числе *Wall Street Journal*, *Forbes* и *Fast Company*. Журналисты утверждали, что эмоциональная гибкость — это «новый эмоциональный интеллект», прорывная идея, которая изменит представление общества об эмоциях. Я рассказываю об этом не для того, чтобы похвастаться, а потому, что отклик на мою статью ясно показал: она попала в точку. Оказалось, что миллионы людей ищут новые пути.

В этой книге материалы, исследования и предложения, описанные в статье, значительно расширены и дополнены. Но прежде чем мы

перейдем к конкретике, давайте взглянем на картину в целом, чтобы вы понимали, к чему я веду.

Эмоциональная гибкость — это процесс, который позволяет вам жить настоящим, понимая, когда нужно или не нужно менять свое поведение, чтобы оставаться в согласии со своими намерениями и ценностями. Этот процесс не подразумевает, что вы игнорируете трудные переживания и мысли. Нет, вы просто перестаете за них цепляться, рассматриваете их без страха и критики, а затем принимаете, чтобы впустить в свою жизнь грандиозные перемены к лучшему.

Развитие эмоциональной гибкости происходит за четыре шага. Вот что вам нужно будет сделать.

Повернуться к себе лицом

Вуди Аллену приписывают афоризм: «Восемьдесят процентов успеха — это повернуться лицом в нужном направлении». А эмоциональная гибкость начинается с того, чтобы повернуться лицом к себе — осознанно, с интересом и без предубеждения посмотреть на свои мысли, эмоции и поведение. Вы обнаружите, что какие-то из этих мыслей и чувств имеют под собой основание и соответствуют ситуации — а какие-то застряли у вас в психике неизвестно когда и зачем, будто попсовая песня, которая неделями крутится в голове.

Но независимо от того, отражают ли они действительность или опасно искажают, эти мысли и чувства — часть нашей личности, и мы можем научиться с ними работать, не становясь их рабами.

Дистанцироваться

Следующий шаг после того, как вы заглянули в свои мысли и чувства, — это отделить их от себя и рассмотреть непредвзято: вы думаете

о том-то и переживаете то-то, но вы — это не ваши мысли и чувства. Так создается тот самый промежуток между чувствами и реакцией на них, промежуток, в котором нет суждения и предубеждения. Если этот промежуток есть, нам удастся осознать сложные и неприятные эмоции непосредственно в момент их появления и выбрать, как на них отреагировать. Наблюдение со стороны не дает мимолетным переживаниям взять над нами верх.

Дистанцируясь, мы открываем для себя более широкую картину происходящего — учимся видеть себя как шахматную доску, на которой могут разыгрываться бесчисленные партии, а не как фигуру со строго ограниченным набором ходов.

Идти своим путем

Итак, вы разложили по полочкам и успокоили свои ментальные процессы и создали необходимый промежуток между собой и своими мыслями. Теперь можно сосредоточиться на том, что на самом деле образует вашу личность, — на основополагающих ценностях и главных целях. Когда мы выявляем в себе пугающие, болезненные или деструктивные эмоциональные переживания и признаем их, а затем отстраняемся от них, мы получаем возможность задействовать ту часть себя, которая смотрит в будущее — интегрирует наше мышление и эмоции с долгосрочными целями и желаниями и помогает найти новые, более удачные способы их реализовать.

Каждый день вы принимаете тысячи решений. Пойти ли после работы в спортзал или лучше в бар, там как раз «счастливые часы»? Брать или не брать трубку, если звонит друг, на которого вы обижены? Такие моменты принятия маленьких решений я называю *точками выбора*. В этих точках ваши главные ценности, подобно компасу, указывают вам верное направление и не дают сбиться с пути.

Двигаться вперед

Принцип корректировки

Как правило, программы личностного развития рисуют грядущие изменения в жизни как достижение грандиозных целей и полное преобразование человека. Однако исследования показывают, что в действительности серьезнее всего повлиять на вашу жизнь способны, напротив, небольшие осознанные изменения, которые вы совершаете в согласии со своими ценностями. Особенно это заметно, когда речь идет о корректировке привычных, повседневных элементов жизни — эффект от многократного повторения накапливается постепенно, а в результате позволяет свершиться огромным переменам.

Принцип балансира

Когда мы наблюдаем за выступлением гимнастки-чемпионки, нам кажется, что сложные движения даются ей без всяких усилий. Все дело в ее гибкости и развитых мышцах-стабилизаторах — так называемом мышечном корсете. Если внешнее воздействие выводит спортсменку из равновесия, мышцы-стабилизаторы помогают ей восстановить баланс. Но для того чтобы ставить рекорды, она должна все время выходить за пределы своей зоны комфорта — учиться исполнять все более сложные движения. Каждому важно найти свой баланс между задачами, требующими напряжения сил, и уверенностью в своих возможностях: чтобы не останавливаться на достигнутом и в то же время не ломаться под тяжестью взятого на себя, а радоваться новым задачам, с энтузиазмом их встречать и вдохновляться ими.

Предпринимательница Сара Блейкли (основатель бельевой компании Spanx, в свое время — самая молодая миллиардерша в мире, сама заработавшая состояние) рассказывала, что каждый вечер за ужином отец говорил каждому из детей: «Расскажи-ка, что у тебя сегодня

не получилось». Не для того, чтобы задеть или унижить, — вовсе нет! Отец таким образом призывал детей расширять свои границы: ведь когда пробуешь нечто новое и сложное, сталкиваться с трудностями естественно и даже полезно.

В конечном счете развивать эмоциональную гибкость стоит ради того, чтобы поддерживать и укреплять в себе стремление достигать новых высот и расти как личность на протяжении всей жизни.

Надеюсь, что эта книга послужит вам картой на пути к реальным изменениям в поведении — к новому образу действий, который поможет вам жить так, как вы хотите, и превратить самые сложные свои переживания в источник энергии, вдохновения и идей.

Приступим.

ВНУТРЕННЯЯ ШАРМАНКА + ВИДЕОРЯД КОГНИТИВНОГО СЛИЯНИЯ + ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ УДАР = ПОПАДАНИЕ НА КРЮЧОК



Глава 2

На крючке

Успех или провал голливудского сценария зависит от «крючка» — простой идеи в его основе, которая способна заинтересовать публику, привести сюжет в движение и сохранять напряжение до самого конца. Такой крючок невозможен без конфликта, и именно ради того, чтобы увидеть, как этот конфликт разрешится, мы досматриваем фильм до конца.

Меня как психолога больше всего «цепляют» книги и фильмы, в которых конфликт — или по крайней мере значительная его часть — разворачивается во внутреннем мире героя. Бедствующий актер не понимает женщин, но вынужден притвориться женщиной в реальной жизни, чтобы получить работу («Тутси»). Неопытная девушка боится серьезных отношений («Сбежавшая невеста»). Или вот один из лучших крючков: профессиональный наемный убийца, получив удар по голове, приходит в себя среди перестрелки, не зная, кто он и что ему нужно («Идентификация Борна»).

Даже если мы не катаемся в кабриолетах по пальмовым аллеям и не обедаем с кинозвездами, каждый из нас в некотором смысле голливудский сценарист. Мы ежеминутно сочиняем сценарии, которые транслируются у нас в голове. Различие в том, что в наших историях крючок — это не восторженное любопытство, притягивающее зрителя к экрану. Это ловушка пораженческих эмоций, мыслей или поведения.

Разум человека — это машина для придания смысла, и бóльшая часть нашей жизни — это работа над осмыслением миллиардов сигналов сенсорной информации, осаждающих нас ежедневно. Мы наделяем впечатления смыслом, организуя все, что видим и слышим, все переживания и взаимоотношения в связный сюжет. «Вот я, Сьюзан, просыпаюсь утром. Я лежу в кровати. Маленькое млекопитающее моего биологического вида, которое по мне прыгает, — это мой сын Ноа. Раньше я жила в Йоханнесбурге, теперь живу в Массачусетсе. Мне сейчас надо встать и подготовиться к сегодняшней встрече. Это моя работа. Я психолог и встречаюсь с людьми, чтобы помогать им по мере сил».

Эти сюжеты служат одной цели: мы рассказываем их сами себе, чтобы организовать свои впечатления и не сойти с ума.

Проблема в том, что все мы порой ошибаемся. Людей, чей сюжет непоследователен или вовсе оторван от реальности, мы можем называть психически нездоровыми. Но хотя большинству из нас не чудятся голоса и не кружит голову мания величия, мы нередко отклоняемся от истины в своих сюжетах — порой не сознавая того.

Затем мы безоговорочно принимаем эти «убедительные» рассказы на веру, как будто они и есть правда, вся правда и ничего, кроме правды. Эти сюжеты независимо от их соответствия действительности были «записаны у нас на подкорку» еще в начальной школе, а то и в младенчестве. Мы находим убежище в сказках, где одна фраза или абзац тридцати-сорокалетней давности — которые мы, возможно, никогда не пытались проверить или подтвердить, — отражают всю полноту нашей жизни. Практически у каждого найдется свой ложный сценарий.

«Родители развелись сразу после моего рождения, так что это я виноват в том, что моя мать — алкоголичка».

«В нашей семье все были очень общительными, я одна такая замкнутая, поэтому меня никто и не любит».

И так далее, до бесконечности.

Такие же ложные сюжеты, но попроще, мы придумываем в повседневной жизни. Я сама ловила себя на этом. Вот вам пример. Несколько лет назад один коллега как бы между прочим сообщил мне по голосовой почте, что он хочет у меня позаимствовать — то есть украсть — один термин и вынести в заглавие книги, которую пишет. «Надеюсь, ты не против» — то есть он даже не спрашивал разрешения, а просто ничтоже сумняшеся констатировал факт.

Не против? Еще как против! Он взял *мой* термин, который я сама планировала использовать как заглавие. Я проклинала тот день, когда неосторожно упомянула эту идею при нем на конференции. Но что я могла поделать? Не драться же с ним!

Я подавила гнев и сделала то, что пришлось бы на ум большинству: позвонила супругу, чтобы выговориться. Однако мой муж Энтони — врач, и когда он взял трубку, то сказал только: «Сюзи, я сейчас не могу разговаривать — неотложная операция, пациент ждет». Еще одна несправедливость — и на этот раз от собственного мужа!

Логика ситуации — в этот момент ему на самом деле важнее спасти пациенту жизнь, чем поговорить со мной, — нисколько не умерила мою разгорающуюся ярость. Как муж мог так со мной обойтись, да еще именно тогда, когда мне настолько нужна его поддержка?! Эта мысль скоро перешла на следующую ступень обобщения: «Он никогда и ни в чем меня не поддерживает». Мой гнев усиливался, а вместе с ним и решимость не брать трубку, когда Энтони перезвонит. Я попала на крючок.

Ага. Вместо того чтобы поговорить с коллегой и спокойно, но однозначно дать ему понять, что я не одобряю его поступок, а затем подумывать над решением, которое удовлетворило бы всех, я два дня дулась и не разговаривала с мужем, который вообще был ни при чем, но «никогда и ни в чем меня не поддерживал»!

Шикарно, правда?

И дело не только в том, что эти сомнительные, далеко не всегда реалистичные сюжеты, которые мы себе рассказываем, вызывают у нас внутренние конфликты, заставляют понапрасну тратить время или приводят к семейной ссоре. Гораздо серьезнее то, что в результате возникает конфликт между тем миром, который описывают наши сценарии, и миром, в котором мы хотим жить, где мы способны преуспевать и развиваться.

За день мы в среднем произносим около 16 000 слов. Но наш внутренний голос — наши мысли — говорит намного больше. Сознание болтает неслышно, но не замолкает ни на минуту, без остановки бомбардируя нас наблюдениями, комментариям и заключениями. Более того, этот несмолкающий голос — *ненадежный рассказчик*, как выразились бы литературоведы. Вспомните Гумберта Гумберта из «Лолиты» или Эми Данн из «Исчезнувшей» — их версиям событий невозможно полностью доверять. Наш внутренний рассказчик тоже может иметь предубеждения, путаться, оправдываться или обманываться. Хуже того, он не *затыкается*. Вы еще можете сдержаться и не высказывать вслух каждую мысль, что приходит вам в голову, но отгородиться от этих мыслей вовсе? Ну-ну.

Хотя утверждения, всплывающие со дна этой бурной реки, мы часто принимаем как факты, большинство из них на самом деле — коктейль из оценок и суждений, подкрепленный нашими эмоциями. Иногда эти мысли — положительные и полезные, иногда — негативные и вредные. В любом случае интонация нашего внутреннего голоса редко бывает нейтральной или бесстрастной.

Например, в данный момент я сижу за письменным столом, работаю над этой книгой, но дело продвигается медленно. «Я сижу за столом». Это простая мысль, основанная на факте. «Я пишу книгу» — тоже. И «Я медленно пишу».

Пока вроде бы все в порядке. Но дальше появляется риск, что объективные наблюдения скатятся в оценочные суждения. Сюжет, который

я себе рассказываю, способен легко перерасти в крючок, и я повисну на неясной, непродуманной идее, хлопая жабрами, словно окунь, который скоро окажется на сковородке у рыбака.

«Я слишком медленно пишу» — самокритичная оценка, которая очень легко рождается из наблюдения «Я медленно пишу». Другой вариант: «Я пишу медленнее, чем большинство других авторов». Здесь мысль, основанная на факте, превращается в сравнение. «Я не уложусь в срок» — добавим тревожности. И наконец, приговор, в котором подытожено все: «Я сама себя обманывала, когда подсчитывала, сколько напишу к этому сроку. Почему я не могу быть с собой честной? У меня никогда ничего не получится». А начинали мы с того, что я сижу за столом и медленно пишу книгу.

Убедитесь сами, как легко перейти от факта к суждению, а от него — к самокритике и тревоге. Вот вам упражнение на переворот сознания. Подумайте о каждом из следующих пунктов по очереди.

Ваш телефон

Ваш дом

Ваша работа

Ваши родственники

Ваш вес

Среди первых ассоциаций могут быть и факты: «На прошлой неделе мы были в гостях у родителей жены», «В понедельник мне сдавать проект». Но посмотрите, как быстро появляются суждения, оценки, сравнения и тревоги.

«Мой телефон... старье, давно пора купить новую модель».

«У меня дома... вечно бардак».

«Моя работа... это ад на земле».

«Мои родственники... слишком балуют наших детей».

«Мой вес... слишком велик, пора опять садиться на диету».

На групповых тренингах я иногда прошу участников анонимно перечислить сложные ситуации и назвать мысли и эмоции, которые они вызывают. Вот несколько вредных «историй о себе», которые рассказала одна группа высокопоставленных руководителей, и ситуации, их породившие.

Кто-то добился успеха: «Наверное, я чем-то хуже. Почему не я?»

Работа в офисе: «Моя жизнь не удалась. Кругом бардак, и жена с детьми на меня обижаются, потому что мы давно уже никуда не ходим вместе».

Работа над сложным заданием: «Что же я копаюсь так долго? Ничего я не умею, иначе давно бы уже закончила».

Не дали повышение: «Я дурак и слабак. Позволил себя обойти».

Поручили совершенно новую задачу. «Кошмар! Ничего у меня не получится!»

Публичное мероприятие: «Я двух слов связать не смогу от волнения, а все подумают, что я дикарь какой-то».

Негативные отзывы: «Меня уволят».

Встреча со старыми друзьями: «Я неудачник. У всех такая интересная жизнь. И зарабатывают они куда больше, чем я!»

Попытка похудеть: «Я жирная свинья. Пора это признать и сдаться. Все вокруг такие стройные и красивые».

И вот вам подсказка, почему так легко повиснуть на крючке, начиная вроде бы с нейтральных мыслей.

«Жил-был у бабушки серенький...»

«Козлик», верно? Это несложно — слово само пришло вам в голову.

Попадание на крючок практически неизбежно потому, что на очень многие вопросы мы отвечаем себе так же машинально.

Крючок — это, как правило, ситуация из повседневной жизни: серьезный разговор с начальником, общение с неприятным родственником, выступление на публике, спор с мужем или женой о семейном

бюджете, плохие оценки у ребенка в школе или обычные пробки на дорогах.

И вот в такой ситуации у вас включается автопилот: вы делаете язвительное замечание, подавляете или скрываете свои чувства, прокрастинируете, хлопаете дверью, замыкаетесь в себе, устраиваете истерику...

Когда вы реагируете на автопилоте — независимо от того, какую именно неконструктивную реакцию он выбирает, — вы уже на крючке. Это такой же предсказуемый результат, как «козлик», пришедший вам в голову сразу после слов «Жил-был у бабушки серенький...». Крючок с наживкой прямо у вас перед носом, и вы ее заглатываете не задумываясь.

Попадание на крючок начинается с того, что вы воспринимаете мысли как факты.

Я не умею этого делать. Сколько раз пробовал, не получается.

Зачастую вы начинаете избегать ситуаций, которые вызывают такие мысли.

Не буду даже пробовать.

Или вы постоянно воспроизводите одну и ту же мысль.

В тот раз на меня все пальцем показывали.

Иногда — допустим, когда друзья или родные из лучших побуждений дают вам такой совет, — вы стараетесь волевым усилием избавиться от этих негативных мыслей.

Нельзя так думать — это неконструктивно.

Или вы собираете волю в кулак и принуждаете себя сделать то, что вам неприятно, — даже если вас побуждает к этому только сам крючок, а не что-то по-настоящему для вас значимое.

Надо попытаться. Нужно приучиться получать от этого удовольствие во что бы то ни стало.

Эта внутренняя шарманка не только сбивает вас с пути, но еще и отнимает силы. Она оттягивает на себя ценные умственные ресурсы, которым вы могли бы найти гораздо лучшее применение.

А еще сильнее цепляет нас на крючок то обстоятельство, что очень многие наши привычки мышления на самом деле запрограммированы на слияние мыслей с эмоциями, чтобы создавать единую мощную реакцию.



Представьте, что вы начали изучать новый межгалактический язык. На нем одна из фигур, изображенных на этом рисунке, называется «буба», а другая — «кики». Преподаватель предлагает вам угадать, какая из них какая. Скорее всего, фигуру слева вы назовете «кики», а фигуру справа — «буба».

Авторы этого эксперимента, В. С. Рамачандран и Эдвард Хаббард, обнаружили, что так реагирует 95 процентов людей. Даже двухлетние малыши, которые еще не освоили закономерности какого-либо языка, делают такой же выбор. От кампуса Калифорнийского университета в Сан-Диего, где преподает Рамачандран, и каменных стен Иерусалима до далеких берегов озера Танганьика в Центральной Африке, где говорят на суахили, — везде преобладает одна и та же реакция, «защитая» в мозг. Независимо от языка, культуры и алфавита слуховой центр человека, которому показали две бессмысленные фигуры, за секунды определяет, что слово «кики» более «острое», а «буба» — «мягкое и округлое».

Считается, что такое соотнесение формы и звука происходит отчасти потому, что угловая извилина — область мозга, в которой вырабатывается это заключение, — расположена на пересечении осязательного, слухового и зрительного центров. Она занимается слиянием

чувственной информации, интегрирует звуки, ощущения, символы и жесты и, возможно, даже отвечает за формирование метафор в речи. «Кричащая одежда», говорим мы, или «острый сыр», хотя гавайская рубашка не издает никаких звуков, а порезаться куском выдержанного чеддера проблематично. (Кстати, люди с поврежденной угловой извилиной могут полностью сохранить речевые навыки, но теряют способность воспринимать метафоры. Это же характерно и для низших приматов, у которых угловая извилина почти в восемь раз меньше нашей.)

Способность к слиянию чувственной информации не только помогает поэтам и писателям создавать красивые выражения. Также она, к несчастью, настраивает нас на то, чтобы попасть на крючок и не срываться с него. Причина в том, что мы не формулируем мысли нейтрально, с инопланетным хладнокровием мистера Спока из *Star Trek*: «Мне только что пришло в голову, что конкурент пытается меня подставить. Занятно».

Напротив, наши мысли всегда дополняются целым спектром визуальных образов, символов, индивидуальных толкований, суждений, умозаключений, выводов и действий. Благодаря этому наша умственная жизнь такая яркая и интенсивная — но по этой же причине мы не всегда объективны и можем поддаваться навязчивым мыслям независимо от того, насколько они верны или конструктивны.

В суде присяжным обычно показывают фотографии вскрытия, но редко — снимки с места преступления. Дело в том, что хаотичные, жестокие, кровавые фотографии оказывают сильное эмоциональное воздействие, а это, как часто опасаются судьи, способно чрезмерно повлиять на логичность и беспристрастность выводов присяжных. Снимок тела жертвы при ярком освещении на металлическом операционном столе не располагает к пристрастным суждениям. А вот фотографии с места преступления могут изобиловать мелкими деталями, которые

очеловечивают жертву (рамка с фотографией ребенка на комод, забрызганном кровью, развязанный шнурок на стоптанных кроссовках) и подчеркивают ее страдания. Такие эмоционально заряженные снимки могут глубоко взволновать присяжных и настроить на мстительность: «Убитый был так похож на меня! Да, у обвиняемого неплохое алиби, но кто-то должен заплатить за это ужасное преступление!»

Яркость нашего когнитивного мышления, слитого с эмоциями и усиленного ими, — это эволюционное приспособление, которое сослужило нам отличную службу во времена, когда нам каждый день угрожали змеи, львы и враждебные соседние племена. Столкнувшись с хищником или врагом, первобытный человек не располагал временем на отвлеченные размышления: «Мне угрожает опасность. Какие у меня есть варианты действий?»

Нашим далеким предкам, чтобы выжить, требовалось умение чувствовать опасность в буквальном смысле нутром — мгновенно истолковывать смысл событий так, чтобы эндокринная система выделила нужный гормон и обусловила подходящую автоматическую реакцию из краткого списка: замереть, бить или бежать.

Когда мне было двадцать с небольшим и я жила у матери, мою подругу и ее молодого человека изнасиловали и избили у них в квартире. Преступники проникли к ним в дом и ждали, пока они вернутся из ресторана. Подобные жуткие преступления, как я уже говорила, были в Йоханнесбурге обычным делом. После случившегося нервы у меня были на пределе. Однажды вечером, возвращаясь домой откуда-то издалека, я заблудилась и заехала в очень опасный район. Поколесив по нему, все-таки нашла правильный маршрут, но у меня появилось ощущение, что кто-то едет за мной следом. Впрочем, до самого дома я так никого и не увидела. Я пошла в дом, решив, что вещи из машины заберу позже. Где-то через полчаса, когда вышла и направилась к ней, все казалось тихим и спокойным. Но тут я услышала

какой-то резкий звук и подняла голову. На меня шли два мужика с пистолетами. Я была еще на взводе, натерпевшись страха за время поездки, к тому же вспомнила о нападении на моих друзей — и сразу же заорала во весь голос. Цветистые грубые ругательства, которыми я сыпала, цитировать не стану (я далеко не кисейная барышня, но поверьте, таких слов в книгах печатать не стоит). Мужики усталились на меня: такого они не ожидали и сами испугались. (Воображаю, что им пришлось в голову, когда они увидели такую ненормальную без санитаров!) Они перемахнули через кусты и скрылись. Я по сей день благодарна тому смещению сенсорных ощущений в мозге, которое позволило мне увидеть, вспомнить, почувствовать, услышать и отреагировать одновременно.

Тем не менее эта замечательная способность предрасполагает и к попаданию на крючок. К счастью, в современном мире большинство проблем и даже угроз, с которыми мы сталкиваемся, нечетки и отдалены во времени. Это уже не «А-а-а! Змея!». Это «А не уволят ли меня?», «Хватит ли моих сбережений на старость?» или «Не оттого ли моя дочка начала хуже учиться, что слишком увлеклась этим балбесом Питерсе-ном?». Но из-за тесной связи с эмоциями наши мысли, включая самые простые жизненные сценарии, которые мы воспроизводим у себя в голове, — приближение старости, школьная любовь чада — способны вызвать автоматический отклик в виде тревоги, страха и чувства немедленной угрозы.

Как превратить случайную мысль в опасный крючок

Внутренняя шарманка + Видеоряд когнитивного слияния + Эмоциональный разряд = Крючок

1. Вначале мы прислушиваемся к **внутренней шарманке...**

Мы с Джейн давно не проводили время вместе. Мне все некогда. Надо бы чаще находить время для дочери. Но где его взять, когда столько работы? Я ничего не успеваю. Вот у Мишель Смит всегда есть время, чтобы общаться

со своей дочкой. Она замечательная мать. Правильно расставила приоритеты. А со мной-то что не так? Да все не так.

2. Благодаря **когнитивному слиянию** к шарманке добавляется видеоряд из воспоминаний, визуальных образов и символов...

Как же быстро растет моя доченька! Кажется, я сама еще недавно была школьницей — помню, как пахло печенье, которое мне мама пекла. Надо бы что-нибудь испечь для Джейн. Уже представляю, как она окончит школу, уедет из дома (наверняка еще с этим балбесом Рикки Питерсеном!) и будет меня ненавидеть. Да зачем же этот клиент мне пишет по работе в субботу? Я ему сейчас расскажу, что я о нем думаю! *Нет, Джейн, я не могу отвезти тебя в магазин! Что значит «почему»? Матери работать надо!*

3. Подключаем **эмоциональный удар**...

Поверить не могу, что сорвалась на мою любимую девочку. Я так перед ней виновата. Никто в старости воды не подаст — дочь меня ненавидит. Раньше я так любила свою работу, а теперь ненавижу, потому что она не дает мне быть с семьей. Я мерзкая, жалкая неудачница. Моя жизнь — сплошной бардак.

Эмоциональный удар — лишь один из множества «спецэффектов», благодаря которым наши сценарии осмысления собственной жизни становятся такими яркими и впечатляющими — даже если сюжет на сто процентов фантастичен. В XVII веке поэт Джон Мильтон сказал о человеческом разуме так: «Он в себе обрел свое пространство и создать в себе из Рая — Ад и Рай из Ада он может»*. С другой стороны, в каждой культуре найдется поговорка на тему «если бы да кабы». Да, разум создает собственный мир, но нет, одними аффирмациями и позитивным мышлением проблемы не решаются. Более того, эзотерические решения, которые предлагают лепить поверх проблем наклейки со смайликами, делают только хуже. Поэтому, чтобы уверенно двигаться вперед, нужно ответить себе на вопрос: кто главный — мыслящий или мыслимое?

Но все-таки отчасти проблема объясняется тем, как устроено наше мышление.

* Пер. А. Штейнберга. *Прим. перев.*

Быстрое и медленное мышление

В 1929 году бельгийский художник Рене Магритт шокировал мир искусства картиной под названием «Вероломство образов». Наверняка она вам знакома: изображение курительной трубки, под которым написано: *Cici n'est pas une pipe* — «Это не трубка».

На первый взгляд может показаться, что это обычный для сюрреалиста эпатаж, абсурдное утверждение, провоцирующее публику. Но на самом деле это произведение напоминает нам о том, как мы обрабатываем информацию — и как наш разум, забегая вперед и срезая дорогу, может привести нас к ложным выводам или загнать в опасные когнитивные шаблоны.

Когда мы смотрим на «Вероломство образов», в действительности видим масло с пигментами, нанесенное кистью на холст таким образом, чтобы заставить нас подумать о курительной трубке. Но Магритт совершенно прав: это не трубка. Это двумерное воплощение наших представлений о трубке. А трубку Магритта можно было бы выкурить только одним способом — изорвать холст и забить его в настоящую трубку. Художник по-своему сообщает, что изображение вещи — это не сама вещь, или, по выражению философа Альфреда Коржибски, «карта не есть территория».

Человеку нравится создавать умственные категории и затем распределять по ним окружающие предметы, переживания и даже окружающих. Для тех, что не подходят к той или иной категории, заводится своя категория: «тех, что никуда не подходят». Категории бывают полезны: например, когда вы делите акции на высокорисковые и низкорисковые, чтобы легче было выбрать инвестиционные варианты, подходящие для достижения ваших финансовых целей.

Но когда мы слишком сильно привыкаем к жестким, заранее определенным категориям и подстраиваемся под них, происходит так

называемая преждевременная когнитивная фиксация, то есть мы пользуемся привычными негибкими реакциями на новые идеи, события, людей, даже на самих себя. Подобные упрощенные категории и возникающие на их основе моментальные суждения часто называют эвристическими алгоритмами (то есть правилами, основанными на практическом опыте). Алгоритмы бывают как разумными ограничениями («Я не заказываю еду в уличных кафе Стамбула в августе»), так и опасными шорами (расовые или классовые предубеждения) и средствами сурового самоограничения («Я не танцую»).

Как и смешение мыслей и эмоций, склонность распределять все, что мы наблюдаем, по категориям и затем делать быстрые привычные выводы появилась у нас не просто так. Жить гораздо проще, если не приходится анализировать *каждое* решение (как в тех модных ресторанах, где официант настолько скрупулезно уточняет детали заказа, что порой хочется крикнуть: «Да просто принесите наконец этот несчастный салат! Хоть майонезом заправьте, мне уже все равно!»). Нам угрожала бы информационная перегрузка, если бы мы не обладали собственными эмпирическими правилами, которые позволяют справиться с рутинными делами, не расходуя на них лишние умственные силы.

Наши эвристики включаются, едва мы встречаем человека и стараемся определить, хотим ли мы с ним познакомиться ближе или стоит держаться от него подальше. Оказывается, мы хорошо умеем оценивать людей инстинктивно. Как правило, суждение, которое мы формулируем в первые секунды, практически не располагая фактами, получается достаточно точным. И как показали исследования, первое впечатление постороннего о человеке часто совпадает с тем, как этого человека оценивают родные и близкие.

Тысячи лет назад способность моментально оценить чужака помогла людям формировать доверительные связи вне круга кровных

родственников. Это, в свою очередь, способствовало появлению деревень, городов и обществ (то есть цивилизации).

Не будь у человека таких прогностических способностей («крепкое рукопожатие, приятная улыбка — похоже, славный парень»), мы были бы вынуждены всякий раз сознательно обрабатывать каждое выражение лица, каждую реплику и каждый факт. Жить было бы некогда.

К несчастью, первые впечатления бывают ошибочными. Случается, что они основаны на неточных или несправедливых стереотипах или что нами в этот момент манипулируют мошенники. Но когда такое впечатление закрепилось, его трудно пересмотреть и изменить. Делая быстрые суждения, мы часто переоцениваем доступную информацию и недооцениваем тонкости, незаметные на первый взгляд.

Психолог Даниэль Канеман в книге «Думай медленно... решай быстро»^{*} рассказал, что сознание человека функционирует в двух режимах мышления. Мысли *Системы 1* обычно приходят быстро и легко; они машинальные, ассоциативные и неявные, то есть мы не можем сразу по их появлению посмотреть на них со стороны. Часто они несут большую эмоциональную нагрузку и управляются привычкой, так что несложно попасть к ним на крючок.

Мысли *Системы 2* более медленные и более осознанные. Они требуют намного больше усилий и внимания. С другой стороны, они более гибки и лучше уживаются с правилами, которые мы задаем сознательно. Именно мышление Системы 2 позволяет создать тот самый промежуток между стимулом и реакцией, свободное пространство, на котором мы можем полностью реализовать свои человеческие качества и прийти к благополучию.

^{*} Канеман, Даниэль. Думай медленно... решай быстро. — М.: АСТ, 2016.

Как-то раз Билл О'Райли, консервативный политик, беседовал в телешоу с комиком Дэвидом Леттерманом. О'Райли задал какой-то вопрос и начал торопить собеседника: «Это же простой вопрос!»

Леттерман ответил: «Для меня — непростой, потому что я думаю».

Публика встретила эти слова овацией.

Кау уже отмечалось, интуитивное мышление Системы 1 бывает точным и полезным. Доктор Герд Гигеренцер, директор берлинского Института человеческого развития Общества Макса Планка и один из ученых, чьи исследования упоминались в бестселлере Малкольма Гладуэлла «Озарение»*, — социальный психолог, известный работами в области интуитивного мышления. Гигеренцер отмечает, что подобные инстинктивные реакции до сих пор остаются загадкой, даже свои трудно понять. Известно лишь, что они вызываются простыми внешними факторами, но при этом отфильтровывают другую информацию, которая, как подсказывает нам образование или жизненный опыт (или забывчивость, или привычка), в этом случае не нужна.

Некоторые интуитивные реакции порождаются практикой и умением. Гроссмейстер, взглянув на чужую шахматную партию, способен мгновенно просчитать ее на десять ходов вперед; медсестра с опытом ухода за кардиологическими пациентами быстро заметит признаки сердечного приступа, а пожарный точно определит, когда пора эвакуировать людей — прямо сейчас!

Но у инстинктивных реакций Системы 1 есть и темная сторона. Если в обработке информации и выборе поведения мы полагаемся преимущественно на эвристики, то начинаем применять наши эмпирические алгоритмы там, где не нужно, и из-за этого хуже замечаем необычные детали и новые возможности. Иными словами, утрачиваем гибкость.

* Гладуэлл, Малкольм. Озарение. Сила мгновенных решений. — М.: Альпина Паблшер, 2010.

Среднестатистический кинозритель, поглощенный фильмом, может не обратить внимания на погрешности в сюжете или нарушения внутренней логики: например, актер в кадре крупным планом держит чашку в руке, а на общем плане через две секунды она уже стоит на столе. В одном лабораторном эксперименте участникам показывали короткие видеоролики, где намеренно были допущены ляпы. К примеру, в сцене диалога, когда чередуются крупные планы собеседников, у одного из актеров меняется костюм. Или, допустим, персонаж встает, чтобы подойти к телефону, план меняется, и в следующем кадре его уже играет совершенно другой актер. В среднем две трети зрителей не замечают таких ошибок, даже если меняется исполнитель главной роли.

Та же группа ученых провела полевой опыт в студенческом городке: экспериментатор останавливал студентов, идущих по одному, и спрашивал дорогу. Во время этого диалога между собеседниками проходили два других участника исследовательской группы, несущих дверь. Ловким движением, достойным любого иллюзиониста, первый экспериментатор менялся местами с товарищем, так что когда визуальная преграда (дверь) исчезала, перед студентом оказывался совсем другой человек. *Поразительно, что половина студентов в этом эксперименте не замечала подмены собеседника и продолжала разговор как ни в чем не бывало.*

Печальный пример такого избирательного внимания в реальной жизни — случай в Бостоне в 1995 году, когда полицейский Кенни Конли январским утром, еще до рассвета, гнался за вооруженным подозреваемым и перелез следом за ним через решетчатую ограду. Конли был настолько сосредоточен на погоне, что не увидел, как в двух шагах другие полицейские жестоко избивали человека, которого приняли за подозреваемого; на самом деле это тоже был полицейский, работавший под прикрытием. Позже в суде Конли показал, что пробежал

мимо того места, где избивали его коллегу, но даже не заметил этой сцены из-за «туннельного зрения», сосредоточенного на его собственной задаче.

Вывод: как только наш разум переключается в автоматический режим, выйти из этого состояния трудно — для этого требуется немалая гибкость. Именно поэтому высококвалифицированные специалисты далеко не сразу замечают очевидные, казалось бы, решения простых задач. Экономист Торстейн Веблен назвал эту проблему «выученной беспомощностью» экспертов. Чрезмерная уверенность в своих силах побуждает опытных специалистов игнорировать контекстуальную информацию, и чем лучше эксперт знаком с конкретным типом задач, с тем большей вероятностью он вытащит из памяти готовое решение, а не отреагирует на конкретные обстоятельства.

В другом исследовании профессиональных психологов попросили понаблюдать за разговором экспериментатора с человеком, о котором половине участников сказали, что он проходит собеседование при приеме на работу, а другой половине — что это пациент психиатра. Затем психологи должны были, опираясь на свой опыт, составить характеристику этого человека. Те, кто считал его кандидатом на вакансию, оценили его как нормального и вполне уравновешенного, а те, кому сказали, что это пациент, отметили в том же самом поведении того же самого человека признаки душевной болезни и недееспособности. Вместо того чтобы внимательно наблюдать за конкретным человеком, специалисты положились на поверхностные критерии, по которым на основании многолетнего опыта могли поставить диагноз «с закрытыми глазами». С таким же успехом они могли бы спать во время эксперимента.

В целом эксперты — или люди, пользующиеся авторитетом в какой-либо области, — часто попадают на крючок собственной значимости. Но иногда высокий статус или достижения в одной сфере

никак не сказываются на другой. Группа биржевых брокеров, с которыми я как-то разговорилась на одной конференции, сошлась на том, что врачи принимают крайне неудачные решения относительно ценных бумаг, потому что при выборе инвестиций доверяют только советам своих коллег. (Парадокс в том, что биржевые брокеры, единогласно вынося вердикт инвестиционным способностям врачей, тоже опирались на очень ненадежное эвристическое правило.) А директора компаний и на выездных тренингах по командообразованию часто полагают, что должны взять на себя руководящую роль, даже не задумываясь о том, что молодой курьер, недавно отслуживший в армии, возможно, лучше сообразит, как организовать совместную работу команды в упражнении, где надо забираться на скалы и висеть на веревках.

Люди, попавшиеся на крючок определенного способа мышления или поведения, на самом деле не видят мир таким, какой он есть. Они не обращают внимания на контекст, а воспринимают окружающую действительность с позиции своих готовых категорий, которые необязательно применимы в конкретной ситуации.

Часто причиной гибели человека при пожаре или в аварии оказывается то, что он пытался выбраться через ту же дверь, в которую вошел. В панике он цепляется за испытанный шаблон поведения, а не пытается отыскать другое решение. Точно так же практически никогда не удается справиться со страданием, отчуждением, трудностями в отношениях и другими жизненными проблемами с помощью старых, доведенных до автоматизма шаблонов мышления. Эмоциональная гибкость предполагает чувствительность к контексту и способность реагировать на мир, какой он есть в данный момент.

Мы ни в коем случае не стремимся остановить течение своих мыслей и эмоций — ведь иначе жить невозможно. Но вновь возникает вопрос: мыслитель управляет мыслью или же мысль — мыслителем?

Направляем ли мы свою жизнь, руководствуясь тем, что для нас важно и ценно, или просто плывем по течению?

Если мы не управляем собственной жизнью, если не действуем в согласии со своими осознанными желаниями и не видим всего многообразия вариантов, которые открываются восприимчивому разуму, мы попадаемся на крючок.

Четыре самых распространённых крючка

Крючок № 1. Думать вредно

«Я думал, что выставлю себя на посмешище, поэтому ни с кем не заговорил на вечеринке».

«Я подумала, что ей неинтересно, поэтому перестала рассказывать о нашем проекте».

«Я подумал, что он сейчас начнет разглаживать про финансы, поэтому вышел из комнаты».

«Я думала, что это прозвучит глупо, поэтому промолчала».

«Я думал, что она должна сделать первый шаг, поэтому не позвонил сам».

В каждом из этих примеров человек сваливает вину за свои действия или бездействие на собственные мысли. Но в этом случае у вас не остается того самого промежутка между стимулом и реакцией, который нужен для истинной свободы выбора. Ни мысли сами по себе, ни старые шаблоны не формируют поведения. Его формируем только мы сами.

Крючок № 2. Говорящая обезьяна

Понятие «говорящая обезьяна» в медитативных практиках описывает неумолкающую внутреннюю болтовню, которая перескакивает с одной темы на другую, словно обезьяна — с дерева на дерево.

Допустим, вы поссорились с мужем (с тем же успехом это может быть мама, ребенок, друг или коллега), и он вышел, хлопнув дверью. По пути на работу вы ловите себя на мысли: «Ух, я ему вечером расскажу, как меня бесит, когда он критикует моих родителей». Эта мысль о будущем порождает у вас в голове воображаемый диалог: вы планируете, что именно будете говорить вечером. Возможно, муж скажет еще что-то неприятное о ваших родителях — и тогда вы припомните его никчемного братца. Вы прогнозируете, какие реплики, по вашему мнению, можете услышать в этом споре, и репетируете собственные ответы. К тому времени, как вы добираетесь до работы, вы совершенно вымотаны бурной ссорой, которая разыгралась *только у вас в голове*.

В режиме «говорящей обезьяны» легко «закошмариться», представляя себе наихудшие варианты развития событий или раздувая незначительную проблему до гигантских масштабов. Эта совершенно бесполезная трата времени отнимает у вас массу энергии. Более того, пока вы прокручиваете в голове эти воображаемые сцены, вы не живете в настоящем. Вы не замечаете цветов в парке или интересных попутчиков в поезде. И вы не даете своему мозгу нейтрального пространства, необходимого для творческих решений — быть может, даже для решения той самой проблемы, из-за которой вы с мужем и поссорились.

«Говорящая обезьяна» то цепляется за прошлое («Я просто не могу ему этого простить»), то предается фантазиям о будущем («Скорей бы уволиться — вот тогда я выскажу начальнику все, что я о нем думаю»). А разговаривает она зачастую командным тоном и сыплет безапелляционными суждениями со словами «надо», «нельзя» и «должен» («Мне надо похудеть», «Я должен этого добиться», «Мне нельзя испытывать такие чувства»). «Говорящая обезьяна» уводит вас прочь и от текущего момента, и от того, что для вас полезно.

Крючок № 3. Старые идеи, из которых вы уже выросли

Кевин очень хотел построить серьезные отношения. С виду веселый и легкомысленный, в глубине души он был замкнутым и недоверчивым и держал с женщинами эмоциональную дистанцию. Как нетрудно догадаться, все его романы заканчивались неудачно. Кевин рассказал мне, что отец-алкоголик издевался над ним и бил за любую оплошность, иногда на глазах у друзей. С детства Кевин приучился скрывать грусть и не показывать слабости, потому что отец обращал недостатки мальчика против него самого. Он усвоил урок: даже самым близким людям нельзя доверять, лучше отстраниться и от собственных чувств, и от окружающих. Такое поведение помогало маленькому Кевину, защищало эмоционально и физически. Но это было в детстве.

Двадцать лет спустя недоверчивость Кевина жала ему, как ботинки, из которых он давно вырос. Он вел себя так, словно по-прежнему каждый день переживал свою детскую травму. На самом деле ему требовалась эмоциональная гибкость, чтобы адаптироваться к обстоятельствам взрослой жизни, совершенно другим и намного более благоприятным. Старый неудобный мыслительный процесс уже перестал приносить ему пользу.

Другой пример: мою клиентку Тину, с которой я работаю как коуч, обошли при выдвижении на пост генерального директора крупной финансовой компании. В начале карьерного пути она работала в Нью-Йорке трейдером на бирже — профессия требовательная и преимущественно мужская. Тина быстро усвоила, что говорить о своей личной жизни — табу, а чтобы участвовать в жесткой борьбе наравне с коллегами-мужчинами, надо показать, что она не слабее их. На бирже это помогало, и такая работа ей нравилась, но когда

Тина перешла в другую организацию, оказалось, что люди не хотят видеть своим начальником бездушную машину. Ей надо было проявить эмоции и искренность — но она не могла себе позволить сблизиться с окружающими. Как и Кевин, она жила по давно устаревшему сценарию. То, что привело ее в эту точку, не могло помочь двигаться дальше. Тине нужна была гибкость, чтобы адаптироваться к новым обстоятельствам.

Крючок № 4. Излишняя прямота

Говорят, что в суде нельзя добиться справедливости — только наилучшего из возможных вариантов, и то если повезет. Во многих других сферах жизни мы до последнего стараемся восстановить справедливость, настоять на своем или доказать свою правоту так, чтобы ни у кого не осталось и тени сомнения. Такая ситуация знакома любому, у кого есть опыт достаточно долгих романтических отношений. Вы ругаетесь с любимым человеком, но вот наступает момент, когда осознаете: наконец-то буря успокоилась, достигнуто некоторое взаимопонимание, быть может, перемирие, и теперь лучше всего замолчать, оставить друг друга в покое, выключить свет и лечь спать. Однако что-то вас толкает высказать еще один довод, чтобы подтвердить, что именно вы во всем были правы, — и ссора разгорается с новой силой.

Это желание во что бы то ни стало доказать свою правоту или подтвердить, что с вами обошлись несправедливо, может стоять вам многих лет жизни, если вы с ним не совладаете. В самых разных уголках мира можно встретить семьи, где ссоры продолжаются столько времени, что никто уже и не помнит, из-за чего они начались. Парадоксальным образом подобные попытки «восстановить справедливость» на деле только усугубляют несправедливость — ведь вы лишаете себя

других приятных и ценных для вас вещей, таких как теплые отношения в семье или дружеском кругу. Я очень люблю южноафриканскую поговорку, которой описывают такое саморазрушительное поведение: «Назло лицу отрезать себе нос».

Древнегреческий философ Гераклит сформулировал такой парадокс: нельзя дважды войти в одну и ту же реку. Иными словами, мир постоянно меняется и преподносит нам новые возможности и ситуации. Чтобы извлечь из них максимум пользы, мы должны постоянно разрушать прежние категории в своем мышлении и формулировать новые. Самые актуальные и интересные решения часто приходят, когда мы позволяем себе думать как новичок, смотреть на все незнакомое свежим взглядом. Это основа основ эмоциональной гибкости.

Всего одно-два поколения назад в обществе были достаточно четкие представления о том, какие занятия приличествуют мужчинам, а какие — женщинам. Теперь за разговоры о «немужских» или «неженских» делах можно получить по носу. Но есть немало других категорий, часто чрезмерно узких, в которые мы себя загоняем, не признавая за своей личностью самостоятельной ценности и видя в себе исключительно «богача», «толстяка», «ботана» или «футболиста». Мы уже давно усвоили, что женщина ограничивает и обедняет себя, если в первую очередь определяет себя как «жену такого-то». Но точно так же ограничивают и обедняют нас такие категории, как «генеральный директор», «свой парень», «круглый отличник» и даже «олимпийский медалист». Обстоятельства вокруг нас меняются. Нам нужна гибкость, чтобы и мы сами могли меняться.

Быть эмоционально гибким — значит осознавать и принимать все свои эмоции, а у самых сложных и неприятных — учиться. Это

значит преодолевать заученные или запрограммированные когнитивные и эмоциональные реакции (крючки), чтобы жить настоящим, четко осознавать текущую ситуацию, реагировать на нее соответствующим образом и действовать в согласии со своими внутренними ценностями.

В следующих главах мы поговорим о том, как стать эмоционально гибким человеком и жить в полную силу.



ЗАКУПОРИВАЕТСЯ?



НАКРУЧИВАЕТСЯ?



Глава 3

Как освободиться от крючка

Различные специалисты выделяют разное количество базовых эмоций. Примем, что таковых семь: радость, гнев, печаль, страх, удивление, презрение и отвращение. Как мы уже убедились, все эти эмоции сохранились у нас после миллионов лет эволюции потому, что помогали нам выжить. Однако пять из них — гнев, печаль, страх, презрение и отвращение — определенно относятся к не самым приятным переживаниям (а удивление может быть как приятным, так и неприятным).

Какой же вывод можно сделать из того, что большинство наших базовых эмоций отражают темную сторону человеческой жизни? Если эти многочисленные неприятные эмоции настолько важны, что прошли естественный отбор, не значит ли это, что даже мрачные и тяжелые переживания служат какой-то цели? Может быть, поэтому стоит не избегать их, а, напротив, принимать как полезную, хотя и не всегда приятную часть жизни?

Да.

Именно так.

Но многие из нас даже не пытаются принять *все* свои эмоции и научиться с ними жить. Часто мы прибегаем к привычным шаблонам поведения в надежде победить или замаскировать негативные переживания, чтобы не пришлось с ними разбираться. Кто-то отдается таким эмоциям и не может их преодолеть. Кто-то, напротив, пытается

справиться с трудными обстоятельствами и трудными переживаниями с помощью цинизма, иронии или черного юмора, отказываясь принимать что-либо всерьез. (Однако, как говорил Ницше, «шутка — это эпиграмма на смерть чувства».) А кто-то старается игнорировать свои эмоции, руководствуясь советами более современных мыслителей: «Забей на все!» Когда мы пытаемся освободиться от крючка, убивая в себе чувства, главной жертвой оказывается наше собственное благополучие.

Чтобы определить, какие неэффективные реакции вам свойственны, пройдите небольшой тест.

1. Вас раздражает новое правило на работе, которое недавно ввел начальник. Вы, скорее всего, ...

- а) не обращаете внимания на свое раздражение и гнев — рано или поздно эти чувства пройдут, а у вас много других забот;
- б) долго и во всех подробностях обдумываете, как бы вы раскритиковали нововведение, и мысленно ведете воображаемый диалог с начальником;
- в) некоторое время размышляете о том, почему нововведение вас не устраивает, затем решаете, когда обсудить это с начальником, и возвращаетесь к работе.

2. Ваш трехлетний сын разбросал игрушки по полу. Вернувшись домой после трудного рабочего дня, вы о них споткнулись и накричали на ребенка. Через некоторое время вы, скорее всего, ...

- а) перестанете обращать внимание на свою досаду и скажете себе: «Ничего страшного, у меня просто был тяжелый день»;
- б) будете весь вечер себя корить за то, что накричали на сына, размышлять о том, почему вы всегда так реагируете на его неаккуратность, и придете к выводу, что вам нельзя доверять воспитание детей;
- в) спокойно обсудите с мужем/женой свой день и поймете, что сорвались на ребенка из-за того, что сердитесь на своего начальника; потом извинитесь перед сыном, крепко его обнимете и почитаете ему сказку на ночь.

3. Вы недавно расстались с парнем/девушкой и тяжело это переживаете. Вы...

- а) ходите с друзьями по барам, чтобы отвлечься. Заодно можно с кем-нибудь познакомиться, это притупит боль от разрыва;
- б) сидите дома в одиночестве, размышляя, что вы сделали не так. Почему же у вас не получается построить крепкие отношения?
- в) некоторое время тоскуете. Вы изливаете чувства в дневнике или в разговорах с друзьями, чтобы лучше осознать этот опыт.

Если вы чаще выбирали ответ «а» — вам свойственно закупориваться. Закупорщики пытаются освободиться от крючка, оставляя свои эмоции без внимания и погружаясь в дела. Они часто игнорируют нежелательные чувства, потому что такие чувства доставляют дискомфорт или отвлекают, либо потому, что им кажется: не быть всегда бодрым и веселым — признак слабости или верный способ настроить окружающих против себя.

Если вы закупорщик, который ненавидит свою работу, возможно, вы пытаетесь урезонить свои негативные переживания: «По крайней мере у меня есть работа». Если вы несчастливы в романтических отношениях, вы можете отдаться проекту, который требует *всего* вашего времени и сил. Если вы за срочными делами или заботой о других забываете о себе, возможно, вы отмахиваетесь от грусти или стресса, потому что «сейчас не время». Если ваши подчиненные обеспокоены планируемой реструктуризацией и ограничением бюджета, вероятно, вы постараетесь не касаться этих тем на совещаниях, чтобы избежать эмоциональных споров.

Поспешу отметить, что поведение людей далеко не всегда совпадает с гендерными нормами, описанными в научной литературе; однако моих клиентов обычно не удивляет, когда я говорю, что среди мужчин закупорщики встречаются чаще, чем среди женщин.

В девяностые годы, когда я только начинала изучать психологию, на пике популярности были книги об эмоциональных различиях между мужчинами и женщинами. В мире продано десять миллионов экземпляров книги «Мужчины с Марса, женщины с Венеры»* семейного психотерапевта Джона Грея. Другой бестселлер того времени, «Ты меня не понимаешь!»** лингвиста Деборы Таннен, рассказывал, как различия

* Грей, Джон. Мужчины с Марса, женщины с Венеры. — М.: София, 2014.

** Таннен, Дебора. Ты меня не понимаешь! Почему женщины и мужчины не понимают друг друга. — М.: Персей, 1996.

в речи мужчин и женщин влияют на взаимопонимание — вернее, на взаимонепонимание.

В наши дни эти стереотипные стили общения обыгрывает комедийный ролик «При чем тут гвоздь!». В ролике девушка жалуется своему парню: «Знаешь, мне как будто мозг сверлят, я прямо чувствую. И так все время. Я уже не знаю, кончится ли это когда-нибудь».

Потом камера сдвигается, и мы видим, что у нее во лбу гвоздь.

Парень резонно замечает: «Так у тебя же гвоздь в голове».

«Да при чем тут гвоздь! — восклицает девушка. — Опять ты, как всегда, лезешь со своими решениями. Не надо мне от тебя решений, я просто хочу, чтобы ты меня выслушал!»

Он со вздохом делает над собой усилие: «Похоже, тебе сейчас нелегко. Сочувствую».

«Мне действительно нелегко. Спасибо за поддержку», — говорит она, тянется поцеловать парня и ударяется гвоздем о его лоб.

«Ой!» — Гвоздь уходит еще глубже ей в голову.

Этот ролик смешит нас потому, что точно подмечает культурную закономерность: считается, что мужчины обычно ориентированы на задачу и поиск конкретного решения, в то время как женщины отдаются эмоциям. Блондин в ролике демонстрирует классическое «закупоривающее» поведение: не давать волю чувствам, не держаться за прошлое, двигаться вперед во что бы то ни стало. Скорее, скорее, скорее! Ведь у его девушки на самом деле гвоздь в голове, и он должен непременно об этом сказать и предложить свое решение.

Недостаток закупоривания в том, что, когда мы отмахиваемся от неприятных эмоций, мы не можем выяснить, чем они вызваны. (Да, голова болит из-за гвоздя, но как он вообще там оказался?) Первопричины никуда не исчезают.

Я не раз видела, как «закупорщики» годами держатся за одну и ту же ненавистную работу, партнера или обстоятельства, которые их

не устраивают. Они настолько сосредоточены на том, чтобы не сидеть без дела и чтобы все было «как у людей», что не позволяют себе настоящих глубоких эмоций — а без этого невозможны ни настоящие изменения, ни личностный рост.

Еще одна сторона закупоривания — это погоня за позитивным мышлением и стремление выбросить из головы негативные мысли. К сожалению, когда мы стараемся чего-то не делать, на это уходит необычайно много умственных ресурсов. А научные данные показывают, что попытки свести к минимуму или игнорировать те или иные мысли и чувства только усиливают их.

Знаменитый и до смешного простой эксперимент ныне покойного социального психолога Дэниела Вегнера: участникам велели не думать о белых медведях. Ни одному не удалось выполнить это условие. Более того, когда запрет сняли, участники гораздо больше думали о белых медведях, чем контрольная группа, которой такого условия не ставили. Любой, кому случалось сидеть на диете и грезить о шоколадном торте или жареной картошке, прекрасно знает, насколько непродуктивны советы «просто не думать об этом» и тому подобные стратегии избегания.

Таков парадокс закупоривания. Кажется, будто оно позволяет нам контролировать ситуацию, но на самом деле лишает нас контроля. Во-первых, все решают ваши эмоции. Во-вторых, подавляемые эмоции неизбежно берут свое, причем находят выход совсем не там, где вы ожидаете; в психологии это называется *эмоциональным смещением*. Допустим, вы сердитесь на брата. Вы стараетесь подавить это чувство. Но после бокала вина на праздничном ужине, когда все родственники в сборе, у вас вырывается резкое замечание — и вот уже разыгрывается семейная сцена. Другой пример: вы старательно игнорируете свое разочарование по поводу того, что не получили повышения на работе, и несколько дней спустя обнаруживаете, что рыдаете в голос,

в десятый раз пересматривая «Армагеддон». Закупоривание — рискованное дело.

За закупориванием обычно стоят лучшие побуждения, и практичным людям оно представляется действенным. «Мысли позитивно», «не зацикливайся на плохом», «все пройдет», — говорим мы себе. Раз — и, словно по мановению волшебной палочки, нежелательные эмоции исчезли. Но на самом деле они лишь затаились и готовы вырваться в любой момент, причем, как правило, с новой, неожиданной силой, которую накапливают в ответ на наше внешнее давление.

Неудивительно, кстати, что закупоривание может плохо сказываться на взаимоотношениях. «Мы серьезно поругались — а он спокойно идет на работу, будто ничего не случилось! — жалуется измученная жена закупорщика. — Ему просто плевать!»

В одном эксперименте ученые выявили, что закупоривание эмоций повышает артериальное давление у *окружающих*, даже если они не знают, что закупорщик себя сдерживает. Погодите, вот доберутся до этих данных юристы!.. «Ваша честь, поведение супруга моей клиентки опасно для ее здоровья: ей угрожает сердечный приступ, поскольку он не желает выражать свои чувства».

Низвержение в ангст*

Если в тесте у вас чаще встречался ответ «б», вам свойственно зацикливаться на неприятных эмоциях, обдумывая их снова и снова, — проще говоря, накручиваться. Если закупорщики чаще встречаются среди мужчин, то накрутки — среди женщин.

Попавшись на крючок неприятных переживаний, накрутки долго в них варятся, да еще и постоянно помешивают в котле. Они не умеют

* Ангст — один из жанров литературы. Характеризуется присутствием в произведениях сильных эмоциональных переживаний, грусти и отчаяния персонажей. *Прим. ред.*

«отпускать ситуацию»: каждую обиду, мнимую неудачу, оплошность и заботу они долго и тщательно анализируют.

Накручивание — близкий родственник тревоги. И та и другая ориентированы внутрь личности и избегают жизни в настоящем. Но если тревога направлена в будущее, то накручивание обращено в прошлое, то есть это еще более бессмысленное занятие. Накрутчики утрачивают связь с действительностью, делая из каждой мухи слона, а из каждого промаха — смертный грех.

Но у накрутчиков перед закупорщиками одно преимущество: пытаюсь решить свои проблемы, они по крайней мере замечают свои эмоции. Эмоциональное смещение накрутчикам не угрожает — зато их может завалить лавина собственных чувств. При накручивании эмоции усиливаются не в противодействие внешнему сдерживанию, а, подобно урагану, набирают энергию с каждым новым витком.

Психолог Брэд Бушмен провел интересный эксперимент. Сначала он попросил студентов излить душу в небольшом эссе, а затем продемонстрировал им критические отзывы, якобы от другого студента. На самом деле все отзывы были одинаковые: «В жизни не читал такого плохого эссе», — и написал их сам Бушмен.

Критика возымела желаемое действие: участники крайне рассердились. Тогда Бушмен предложил некоторым из них поколотить боксерскую грушу. Одной группе он велел при этом размышлять о своей ярости (то есть накручиваться). Он даже показал им фальшивую фотографию «студента-критика», чтобы они энергичнее наносили хуки и апперкоты. Второй группе участников психолог посоветовал отвлечься (то есть закупориться) и во время упражнения думать о том, как оно благотворно скажется на их физическом состоянии. Третья, контрольная группа в это время тихо сидела в комнате, пока Бушмен делал вид, что налаживает компьютер.

После упражнения с грушей всем участникам раздали клаксоны и разрешили погудеть друг на друга — выместить агрессию. Все три группы

по-прежнему сердились, но контрольная группа продемонстрировала гораздо меньше агрессии и реже всех гудела на окружающих. Закупорщики проявили больше агрессии (и произвели больше шума), чем контрольная группа. Но самыми сердитыми оказались накрутки, которые агрессивнее всех оглушали других участников громкими звуками клаксона.

Как и закупорщики, накрутки обычно руководствуются лучшими побуждениями. «Пережевывая» неприятные ощущения, человек получает успокоительную иллюзию того, что прикладывает осознанные усилия к решению проблемы. Мы *хотим* преодолеть тревожащие нас эмоции или понять, как справиться с трудной ситуацией, так что мы их обдумываем... и обдумываем, и обдумываем. В итоге мы ни на шаг не приближаемся к устранению первопричины наших негативных переживаний.

Кроме того, накручиваясь, вы нередко начинаете искать проблему в себе, задавая вопросы: «Ну почему я всегда так реагирую?», «Почему я не могу с этим справиться?» Как и закупорка, это расходует огромный ресурс интеллектуальной энергии. Это утомительно и непродуктивно.

Накручиванию необязательно предаваться в одиночестве. Когда при встрече с другом вы долго и обстоятельно жалуетесь ему на то, что ваш отец, овдовев, стал нерационально распоряжаться деньгами, вы затягиваете друга в совместное накручивание. Тем же самым вы занимаетесь, когда в очередной раз с коллегой перемываете косточки начальнику. Нам кажется, что выговориться полезно, что от этого нам станет легче, но поскольку реального прогресса в решении проблемы это не приносит, в итоге вы, скорее всего, будете еще больше раздражаться на отца или настолько разозлитесь на босса, что не сможете сосредоточиться на работе.

Помните, мы говорили о том, как закупорщики воздействуют на своих близких? С накрутками ничуть не менее сложно, потому что они

сразу изливают свои тяжелые чувства на окружающих. Они хотят излить душу тем, кто их понимает, но со временем даже самые любящие люди устают сопереживать накрутчику, которому постоянно нужно говорить о своих страхах, тревогах и проблемах. Более того, сосредоточенность накрутчика на самом себе не оставляет места потребностям других, так что в конце концов слушатели часто отстраняются от накрутчика, и он чувствует себя обиженным и одиноким.

И еще, конечно, накруткики могут угодить в ловушку тревоги о тревоге — когда начинают тревожиться из-за того, что чрезмерно обо всем тревожатся.

В психологии помимо мышления Системы 1 и Системы 2 выделяют еще мысли первого и второго типа. Мысли первого типа — это обычные, свойственные всем тревоги, вызванные повседневными трудностями, будь то серьезный проект, напряженный график работы, семейная ссора или беспокойство о детях. Мысли первого типа просты и ясны: «Я тревожусь из-за А», «Я расстраиваюсь из-за Б».

Мысли второго типа появляются, когда вы теряетесь в зеркальном лабиринте своего сознания и начинаете нагромождать друг на друга неконструктивные мысли о *собственных* мыслях. «Меня тревожит, что я тревожусь по каждому поводу», «Меня напрягает, что я постоянно в напряжении». К трудным эмоциям мы добавляем вину за то, что их испытываем. «Вот, я тревожусь из-за А или расстраиваюсь из-за Б, но ведь я напрасно это делаю, так нельзя». Мы сердимся на то, что сердиты, тревожимся из-за тревог и недовольны собственным недовольством.

Это как зыбучие пески — чем больше вы сопротивляетесь своим эмоциям, тем глубже вас затягивает.

Чего бы мы в своем представлении ни достигали с помощью закулирования или накручивания, ни та ни другая стратегия не приносит пользы нашему здоровью. Это все равно что принять таблетку

аспирина, когда болит голова: лекарство на несколько часов избавит вас от боли, но если ее причина — недосып, спазм в шее или сильная простуда, то головная боль вернется с новой силой, едва закончится действие анальгетика.

Закупоривание и накручивание — это эмоциональный аспирин кратковременного действия, к которому мы обращаемся из лучших побуждений. Но если мы не направляем свои усилия непосредственно на причину, то упускаем возможность раз и навсегда разобраться с тем, что вызывает у нас тяжелые переживания.

Если я возьму стопку книг и буду держать ее перед собой на вытянутых руках, на какое-то время меня хватит. Но уже через две, три, десять минут руки у меня начнут дрожать. То же самое происходит, когда мы закупориваемся: держать эмоции на весу утомительно, причем настолько, что зачастую мы просто бросаем тяжелую ношу.

Но если я крепко прижму книги к груди, через несколько минут руки у меня тоже задрожат — они будут перенапряжены и к тому же заняты, так что я не смогу делать ничего другого. Так происходит, когда мы накручиваемся.

И в том и в другом случае мы теряем способность полноценно взаимодействовать с окружающим миром: обнимать детей, беседовать с коллегой, создавать что-то новое или просто наслаждаться запахом свежескошенной травы. Открытость и энтузиазм подменяются правилами, самоограничивающими шаблонами из прошлого и несправедливыми суждениями, а страдает при этом наша способность урегулировать проблемы и принимать решения. Жесткие рамки не дают нам быть гибкими, когда это необходимо, чтобы справиться со стрессовыми факторами повседневной жизни.

Если вы время от времени закупориваетесь, или накручиваетесь, или даже переключаетесь с одного на другое — ничего страшного (в конце концов, это же книга о том, как быть гибким). Более того, иногда

такие стратегии совладания со стрессом бывают наилучшим решением. Например, если любимый человек со скандалом вас бросил, а у вас завтра важный экзамен, лучше всего в этот момент отодвинуть чувства на задний план, чтобы сосредоточиться на подготовке. (Кстати, если с вами на самом деле такое произошло, примите мои искренние соболезнования.)

Но когда эти стратегии превращаются, как часто бывает, в привычные механизмы решения проблем, они становятся непродуктивными и только загоняют крючок еще глубже.

Мы приучаемся закупориваться или накручиваться с ранних лет, и если у вас есть дети, стоит задуматься, как и о чем вы с ними разговариваете.

В психологии есть понятие «правила выражения чувств» — свод неписанных законов об эмоциях и подобающей мужчинам и женщинам реакции на них. «Большие мальчики не плачут», «У нас в доме не дуются. Выйди из комнаты немедленно и без улыбки не возвращайся» — вот яркие примеры навязывания таких правил. У меня навсегда отпечатался в памяти день, когда хоронили отца. Родные и друзья — несомненно, из лучших побуждений — увещевали моего двенадцатилетнего брата не плакать: ведь теперь он главный мужчина в доме и должен заботиться о матери и сестрах.

Мы перенимаем такие правила от тех, кто нас растит и воспитывает, и, в свою очередь, часто неосознанно передаем их собственным детям. Например, мальчиков мы чаще спрашиваем об их действиях («Чем вы сегодня занимались в школе?», «Как прошла игра?», «Ты победил?»), а девочек — об эмоциях («Как ты провела день? Тебе понравилось?»). Дети быстро усваивают эти правила, которые, как мы увидим в главе 10, не всегда идут им на пользу.

На крючке счастья

Накручивание и закупоривание — не единственные непродуктивные способы справляться со стрессом. Еще одна распространенная стратегия — выраженное в той или иной форме убеждение, что все будет хорошо, только «надо чаще улыбаться».

Что бы ни утверждал голливудский сценарий, желтый смайлик изобрел вовсе не Форрест Гамп. Но за полвека, после сотен миллионов значков, футболок и кружек с девизом «Хорошего дня», ярко-желтый кружок со схематичной улыбкой и глазами-точками стал настолько же узнаваемым символом, как американский флаг. (Почему бы и нет? Ведь в американской Декларации независимости заявлено, что одним из главных прав человека является «стремление к счастью».)

В цифровую эпоху смайлик трансформировался в эмотиконы и эмодзи, которые мы встречаем повсеместно. (Кстати: только что обнаружила, что если поставить смайлик по старинке — набрать двоеточие, а за ним закрывающую скобку, текстовый редактор автоматически превращает это в значок ☺ — хочу я того или нет). И с каждым шагом вперед (или назад, как скажут некоторые) в развитии культуры потребления блаженное состояние Великого Смайлера все больше превращается в святой Грааль наших дней — главную цель существования.

Стоп. Разве мы рождены не для радости и счастья? Разве радоваться плохо?

Ну, смотря как и чему.

Ли-Энн Харкер и Дачер Келтнер из Калифорнийского университета Беркли провели интересное исследование: они просмотрели архивы частной женской школы Миллс-колледж и изучили фотографии альбомов выпускниц за 1958 и 1960 годы. Как скажет вам практически любой специалист, занимающийся исследованиями радости, при искренней

и при напускной улыбке задействованы разные группы мышц, так что Харкер и Келтнер изучили снимок каждой выпускницы, чтобы посмотреть, участвуют ли в ее улыбке большие скуловые мышцы или же круговые мышцы глаза. При широкой искренней улыбке, когда в уголках глаз появляются морщинки — «гусиные лапки», работают обе группы мышц. Но круговые мышцы глаза невозможно сократить волевым усилием, так что когда мы намеренно делаем счастливое лицо, эти крошечные мускулы остаются неподвижными. Благодаря этому Харкер и Келтнер легко определили, насколько искреннюю радость испытывала каждая девушка в момент съемки.

Оказалось, что ученицы, которые демонстрировали самые светлые и искренние улыбки для альбома в ту долю секунды, когда щелкнул затвор фотоаппарата, тридцать лет спустя заметно более счастливы и успешны, чем те, чья улыбка на снимке была напускной. Те, кто улыбался искренне, были больше удовлетворены браком, лучше себя чувствовали и в целом были довольны жизнью. Снято!

Если бы это зависело только от нас, мы наверняка предпочли бы все время оставаться на позитиве, и у этого приятного состояния, несомненно, есть преимущества. Люди, которые испытывают больше положительных эмоций, реже подвержены риску различных психических расстройств, включая депрессию, повышенную тревожность и пограничное расстройство личности.

Позитивные эмоции также благоприятствуют успеху, помогают принимать более удачные решения, снижают риск заболеваний и продлевают жизнь. В некоторых случаях они даже расширяют наши взгляды и возможности, обращая наше внимание на новую информацию. Благодаря им накапливаются жизненно важные социальные, физические и когнитивные ресурсы, которые способствуют успехам в работе и крепким межличностным связям.

Учитывая все это, вы можете заключить, что счастье примерно так же значимо для благополучия человека, как пища и солнечный свет. Но, как со временем осознало наше общество, все чаще сталкиваясь с ожирением и меланомой, переизбыток этих полезных факторов способен принести вред. А научные данные говорят о том, что, оказывается, радость бывает не только избыточной, но и неправильной, а ищем мы ее порой не там и не тогда, где и когда нужно.

Я не говорю, что лучше все время ходить с угрюмым видом. Но мне бы хотелось, чтобы вы стали шире смотреть на стремление к счастью и увидели свои «негативные» эмоции в новом, не таком мрачном свете. Кстати, я настаиваю на том, что называть их негативными означает только подкреплять миф, будто эти нужные — хотя иногда и тяжелые — переживания на самом деле вредны. Если мне удастся вас переубедить, буду очень (но в меру) рада.

Когда мы слишком радостны и веселы, мы часто не обращаем внимания на серьезные угрозы и риск. Не будет большим преувеличением сказать, что чрезмерная радость может быть опасна для жизни: в этом состоянии вы легче решаетесь на авантюры и недооцениваете риски алкоголя («Пятый коктейль всем за мой счет!»), переедания («О, съем-ка еще кусок торта!»), незащищенного секса («Да что такого страшного может случиться?») или наркотиков («Гулять так гулять!»). Более того, если человека постоянно «прет», а более трезвые эмоции практически отсутствуют, это может быть признаком маниакального состояния, которое наблюдается при ряде психических расстройств.

Поведение особенно радостных людей на самом деле бывает очень ригидным. Дело в том, что наше настроение влияет на то, как мозг обрабатывает информацию. Если у нас все в жизни хорошо, если мы себя отлично чувствуем, если окружающая обстановка знакомая и безопасная, мы обычно не размышляем подолгу о чем-либо сложном для нас. Это

объясняет, почему очень позитивные люди оказываются не настолько творческими, как те, для кого характерен более умеренный уровень положительных эмоций.

Не в обиду счастливым и позитивным людям, но все-таки в режиме «все круто!» мы гораздо чаще торопимся с выводами и полагаемся на стереотипные суждения. Радость побуждает нас придавать непропорционально большое значение первому впечатлению и сбрасывать со счетов или недооценивать подробности, которые мы узнаём позже. Это обычно проявляется как *эффект ореола*: к примеру, мы автоматически считаем симпатичного парня, с которым только что познакомились на вечеринке, добрым и хорошим человеком, потому что он стильно одет и смешно шутит. Или, допустим, решаем, что мужчина средних лет в очках и с портфелем более умен и профессионален, чем двадцатидвухлетняя блондинка в ярко-розовых мини-шортиках.

Так называемые негативные эмоции поощряют более медленную и систематическую обработку информации. Меньше полагаясь на первые выводы, мы больше внимания уделяем важным деталям, которые не бросаются в глаза. (Да, он привлекателен, и вы ему, похоже, понравились, но почему он все время прячет за спиной руку, на которой носят обручальное кольцо?) Неслучайно ведь самые знаменитые литературные и телевизионные сыщики — замкнутые скептики, а самые веселые и беззаботные школьники редко заканчивают учебу с отличием.

«Плохое» настроение способствует более внимательному и открытому образу мышления, который позволяет вам смотреть на факты свежим взглядом и подходить к ним действительно творчески. Когда мы немного хандрим, нам легче сосредоточиться и углубиться в проблему. Человек в дурном расположении духа не так легковверен и более скептически смотрит на вещи, чем радостный человек, который может принять

простой ответ и поверить фальшивой улыбке. (Ну-ка, присмотримся: для этой белоснежной улыбки под тоненькими усиками постарались только большие скуловые мышцы или круговые мышцы глаза тоже задействованы?) Кто будет сомневаться в первом же правдоподобном объяснении, когда все так хорошо? И вот радостный клиент смело ставит подпись на каком-то документе.

Парадокс счастья в том, что осознанное стремление к нему фундаментально несовместимо с самой природой счастья. Истинное счастье приносят действия, которые ценны для вас сами по себе, а не по какой-либо внешней причине — даже такой, казалось бы, достойной, как желание быть счастливым.

Стремление к счастью порождает ожидания от будущего, а не зря говорят, что от ожиданий до сожалений один шаг. Поэтому нас так часто разочаровывают и даже огорчают отпуска и семейные торжества: мы возлагаем на них огромные надежды, и они практически неизбежно оказываются обмануты.

В одном эксперименте участникам дали прочитать фальшивую газетную статью, в которой описывались преимущества позитивного взгляда на жизнь, в то время как контрольная группа читала статью на другую тему. Затем обеим группам показали случайным образом распределенные фрагменты из фильмов — либо радостные, либо грустные. Участники, которых статья настроила выше ценить счастье и радость, после просмотра «радостного видео» чувствовали себя менее счастливыми, чем представители контрольной группы, смотревшие тот же самый фрагмент. У тех, кто придал счастью чрезмерно большое значение, сформировались завышенные ожидания, а когда видеоролик не принес им радости в «должной мере», они почувствовали разочарование.

В другом эксперименте участникам дали прослушать «Весну священную» Стравинского — произведение настолько стилистически необычное и нарочито дисгармоничное, что его премьеры в 1913 году вызвала скандал. Некоторых участников попросили «стараться чувствовать себя как можно счастливее», слушая музыку. Однако в конце эксперимента они отметили меньшее ощущение счастья, чем контрольная группа, которой не ставили задачу гнаться за Великим Смайликом.

Кроме того, агрессивное стремление к счастью отдаляет человека от окружающих. Об этом говорят данные еще одного исследования: чем выше участники ставили счастье в списке своих приоритетов или целей, тем чаще они отмечали в ходе ежедневной самостоятельной оценки, что чувствуют себя одинокими.

Счастье еще и понимается по-разному в разных культурах; отсюда еще больше возможностей быть счастливым «не так, как положено». Так, в западной культуре счастье обычно связывают с личными достижениями (и удовольствиями), а в восточной его чаще описывают как гармонию со своим окружением. Американцы китайского происхождения склонны искать поводы для радости в том, что имеют, а их сограждане с европейскими корнями гонятся за новыми впечатлениями. В центре японской культуры — идея преданности, сопряженная с переживанием вины, а в американской культуре воплощаются более индивидуалистичные чувства, такие как гордость или гнев. Ощущение счастья в той или иной культуре во многом зависит от того, насколько ваши личные устремления соотносятся с принятым в ней представлением о счастье.

Короче говоря, погоня за счастьем может обернуться таким же самосаботажем, как закупоривание и накручивание, о которых мы уже говорили. Все эти механизмы приспособления опираются на неприятие «плохих» эмоций и нежелание терпеть что-либо, хотя бы отдаленно связанное с темной стороной личности.

Хорошие новости о плохом настроении

В плохом настроении приятного мало, постоянно «вариться» в негативных переживаниях вредно — однако печаль, гнев, вина или страх способны принести пользу. Они:

...**помогают логически обосновать свою позицию.** Мы чаще опираемся на конкретную и проверенную информацию, лучше настраиваемся на ситуацию и менее склонны к ошибочным суждениям и искажению данных; все это повышает наш профессионализм и авторитет в глазах окружающих и помогает нам убедительнее писать и говорить.

...**улучшают память.** Одно исследование показало, что покупатели запоминают значительно больше деталей внутри магазина в холодную и пасмурную погоду, когда они не испытывают душевного подъема, чем в теплые солнечные дни, когда жизнь кажется легкой и прекрасной. Кроме того, доказано, что в не очень хорошем настроении мы менее склонны невольно исказить свои воспоминания, дополняя их информацией, которую на самом деле получили позже.

...**способствуют упорству.** В конце концов, кто станет себя утруждать, когда ему и так хорошо? Сдавая экзамен в форме теста, серьезно настроенные ученики стараются ответить на большее количество вопросов — и ответить верно, — чем когда они веселы и радостны. Так что на самом деле неплохо, если ваш сын или дочь во время выпускных экзаменов будет немного не в духе. (Учитывая типичное состояние большинства подростков, с этим аспектом подготовки к экзамену проблемы возникают редко.)

...**делают нас вежливее и внимательнее.** Когда жизнерадостность не бьет через край, мы более вдумчивы, обращаем больше внимания на окружающих и чаще занимаемся социальной мимикрией — неосознанно копируем жесты и манеру речи собеседника, а такое поведение способствует социальным связям. А в минуты душевного подъема мы гораздо более уверены и зачастую сосредоточены прежде всего на себе самих, а значит, склонны игнорировать чужие идеи или переживания.

...**способствуют щедрости.** В плохом настроении мы больше следим за тем, чтобы все было справедливо, и чаще отвергаем нечестные предложения.

...**ограждают нас от предвзятости подтверждения.** В одном исследовании, проводившемся среди людей с твердыми политическими убеждениями, рассерженные участники предпочли прочесть больше статей, которые высказывали позицию, противоположную их собственной, то есть продемонстрировали меньшую склонность к предвзятости подтверждения — распространенной привычке искать только такую информацию, которая подтверждает ваши убеждения. Более того, изучив другую точку зрения, участники чаще оказывались готовы скорректировать свое мнение. По-видимому, гнев способствует настрою на то, чтобы «разнести противника в пух и прах» — изучить его позицию, чтобы затем опровергнуть по всем пунктам; парадоксальным образом это открывает возможность переубедить нас самих.

Полезьа гнева (и других трудных переживаний)

Притворяться счастливым — заведомо проигрышная позиция, а заставлять себя испытывать счастье — это и вовсе самосаботаж, отчасти потому, что так мы формируем несбыточные ожидания, а отчасти потому, что напускная улыбка и желание брать от жизни только хорошее лишают нас преимуществ, которые мы можем получить от «плохих» эмоций.

Обычно именно тогда, когда жизненные перипетии заставляют нас притормозить, становятся лучше видны те незаметные, порой неприятные, но очень важные детали, которые способны все изменить. Неудивительно, что великие писатели — от древнегреческих драматургов до поэтов-романтиков и авторов многословных русских романов XIX века — обнаружили на темной стороне эмоционального спектра очень много поучительного и ценного. Джон Мильтон в стихотворении «Задумчивый» восклицал: «Да здравствует божественная Меланхолия!»

Болезненные чувства могут быть сигналами, которые необходимы нам, чтобы лучше себя узнать, и подсказать, как действовать в серьезных жизненных ситуациях. Я это наблюдала в случае с клиентом, который пришел ко мне с жалобой на «неумение совладать с гневом». Когда мы проработали его чувства, он понял, что его проблема не столько в гневе, сколько в том, что жена предъявляет к нему чрезвычайно завышенные требования. Приняв и осознав свои неприятные эмоции, вместо того чтобы подавлять их или бороться с ними, он стал работать над отношениями с женой, при этом не подчиняясь ей во всем, а устанавливая более четкие границы взаимно приемлемого поведения.

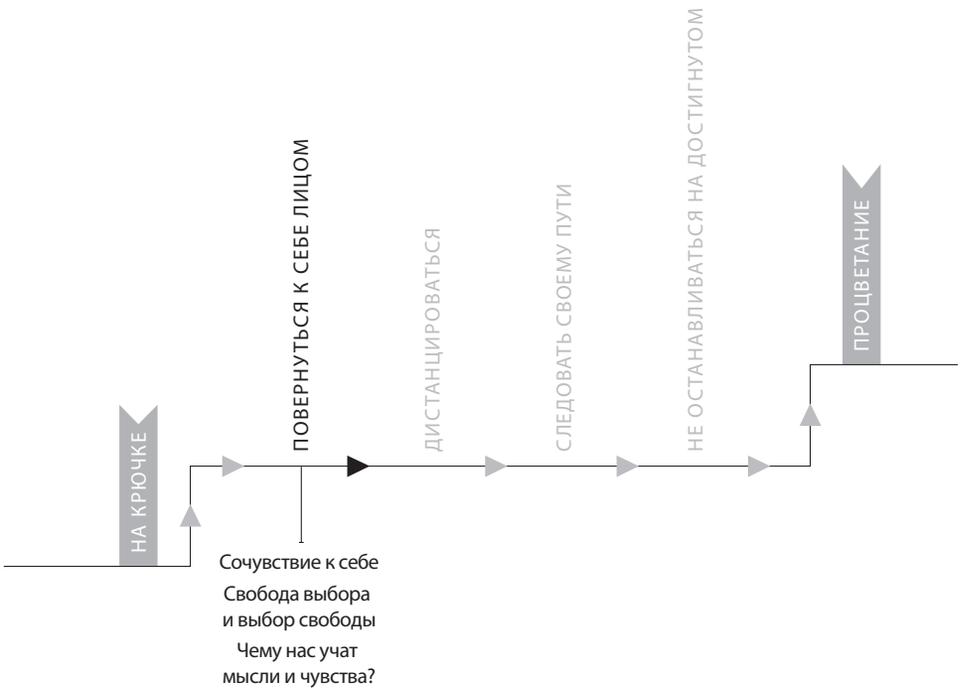
Зависть, как и гнев, относят к числу смертных грехов. Но на самом деле зависть способна очень сильно мотивировать — куда сильнее,

чем восхищение, — и помогать саморазвитию. Одно исследование показало, что студенты, которые завидовали более успешным товарищам, демонстрировали более высокую мотивацию к обучению, чем те, кто просто восхищался ими. Завистники прилагали к учебе больше усилий и лучше справлялись с различными вербальными заданиями.

Другие «плохие» эмоции тоже бывают полезны. Так, стыд и вина могут выполнять важные социальные функции, способствуя согласию в коллективе и совместной работе. Грусть служит для нас сигналом, что в нашей жизни что-то не так, — как правило, она свидетельствует, что нас не устраивает то, как мы реализуем себя и взаимодействуем с людьми. А внешние проявления грусти показывают окружающим, что нам нужна помощь. Подавляя грусть и пряча ее за напускной бодростью, мы лишаем себя новых ориентиров, а возможно, и поддержки.

Помните тест в начале главы — о повседневных ситуациях, в которых есть риск попасть на крючок? Среди ответов был вариант «в». Можно не закупориваться и не накручиваться, а выбрать третий подход: жить в настоящем и открыто, с интересом и без критики принимать все свои эмоции.

Об этом мы и поговорим дальше. Я покажу вам средства, которые помогают действительно освободиться от крючка и прийти к более здоровой — и да, более счастливой — жизни.



Глава 4

Повернуться к себе лицом

В 1975 году молодой режиссер сочинял сценарий для эпического приключенческого фильма, где действие происходит в космосе, однако дело не ладилось. Но тут ему попала книга, которую он когда-то читал в колледже, — «Герой с тысячью лиц» Джозефа Кэмпбелла. В этом ставшем классикой труде 1949 года Кэмпбелл развивает идею, впервые предложенную психологом Карлом Юнгом: у всех людей одни и те же общие подсознательные умственные модели взаимоотношений и значимого жизненного опыта. С самого зарождения цивилизации, утверждают Кэмпбелл и Юнг, человек фиксировал эти модели в мифологии. Древнейшие истории, передающиеся из поколения в поколение, рассматривают вечные темы, такие как семья, страх, успех и неудача, и объединены рядом элементов, или архетипов, главные из которых — герой, наставник и поиск. В число архетипов входят и более конкретные сюжетные элементы: волшебный меч, таинственное озеро или пруд. Такие архетипы мы встречаем и в легендах о короле Артуре, и в «Гарри Поттере», и в ролевых видеоиграх. Существование универсальных архетипов позволяет объяснить, почему одни и те же сюжеты привлекают людей по всему миру, а похожие мифы встречаются в совершенно разных культурах.

Начинающий режиссер воспользовался архетипами и переписал свой сценарий, приблизив сюжет к пути мифологического героя. Режиссера звали Джордж Лукас, а его космический эпос под названием «Звездные войны» стал одним из самых популярных фильмов в истории.

Но мифы приносят не только кассовые сборы. Задолго до появления книг и фильмов — а также философов, литературоведов и психологов — эти универсальные сюжеты позволяли передавать из поколения в поколение самые важные жизненные уроки. А один из главных уроков, который повторяется от мифа к мифу, — не стоит избегать того, что нас больше всего пугает. Снова и снова мифологический герой вынужден (потому что выбора у него нет) отправляться в темное и страшное место, будь то болото, пещера или Звезда смерти, чтобы встретиться лицом к лицу с тем, что там обитает.

В современной жизни мы часто оказываемся у порога собственных темных и страшных мест, ужасающих еще и потому, что они у нас внутри. Иногда там водятся грозные демоны, иногда лишь несколько чертенят прячется по углам. Но и те существа, что воплощают глубокие травмы, и те, что порождены мелкими неприятностями, страхами и тиками, могут поймать нас на крючок.

Истории большинства из нас далеки от голливудского эпического размаха — даже на дешевый фильм ужасов не наберется. Мало у кого, к счастью, найдется подавленное детское воспоминание о том, как бабуля порубила дедулю топором на бутерброды. Наши тайные демоны — это просто остатки самых обыкновенных, знакомых почти каждому неуверенности, сомнений в себе и страха неудач. Может быть, вы до сих пор обижаетесь на сестру за то, что она в школе все время пыталась отбить у вас парней. Может быть, вы чувствуете, что новый начальник вас недостаточно ценит. Из этого не слепить даже добротного слезливого эпизода для ток-шоу. Но этого бывает вполне достаточно, чтобы приучить вас к поведению, которое не приносит вам пользы.

Может, просто надо отправить кого-нибудь со световым мечом, пусть перебьет злодеев и взорвет Звезду смерти?

Нет. В нашей галактике такой подход не работает.

Как ни странно, пример работающего (во всяком случае метафорически) подхода можно почерпнуть из фильма ужасов под названием «Бабадук». Героиню фильма, мать-одиночку, преследует призрачное чудовище, выбравшееся из детской книги ее сына. Постепенно становится ясно, что чудовище воплощает ее чувства по поводу материнства и неприязнь по отношению к сыну — дело в том, что ее муж, отец мальчика, погиб в аварии, когда вез ее в больницу рожать. Таким образом, чудовище воплощает и горе героини. В финале (осторожно, спойлер!) она побеждает этот огромный жуткий сгусток неприятных эмоций, не просто встретив его лицом к лицу, но разрешив Бабадуку жить в подвале. Теперь она его кормит и заботится о нем. Другими словами, ей удалось приручить чудовище и ужиться с ним, но не допустить, чтобы оно управляло ее жизнью. На первый взгляд, это странный конец для фильма (разве не полагается герою убить чудовище?), но если вы понимаете, что такое эмоции, это очень красивый и понятный финал.

Как и любое героическое приключение, наш путь к улучшению своей жизни начинается с того, что мы «поворачиваемся лицом в нужном направлении». Но это не значит, что мы должны передавить или изрубить всех демонов, бабадуков и чертенят, которые не дают нам покоя. Напротив, мы должны, встретившись с ними лицом к лицу, примириться и найти честный и открытый способ сосуществовать с ними. Когда мы действительно поворачиваемся к себе лицом, когда мы готовы осознать и принять свои внутренние проблемы, то рано или поздно даже самые жуткие демоны отступают. Часто бывает достаточно взглянуть страхам в лицо и сформулировать их, чтобы они лишились силы. Мы перестаем перетягивать канат, выпустив его из рук.

Психологические исследования на протяжении десятков лет доказывают, что удовлетворенность жизнью вопреки неизбежным тревогам, сожалениям и неприятным переживаниям зависит не столько от количества или даже силы таких переживаний, сколько от того, как мы с ними справляемся. От того, позволяем мы им управлять нашим поведением, закупориваясь или накручиваясь, или же поворачиваемся к ним лицом и принимаем их с сочувствием и интересом, не игнорируя ни одной ошибки, обиды или неудачной стрижки.

Это не подвиг, требующий героического усилия воли. Это просто взгляд в лицо тому, что нас мучает, со словами: «Ну что ж, вот к чему мы пришли. Теперь давай поговорим. Ты — лишь малая часть меня, а я могу уместить в себе все свои чувства, весь свой прошлый опыт и поэтому принимаю каждую такую часть — они не подавляют меня и не пугают».

Писатель Примо Леви, итальянский еврей, который, как и Франкл, прошел нацистский лагерь смерти, рассказывал о душевной боли, которую ему неожиданно принесло возвращение на родину в конце войны. Его и других выживших засыпали вопросами: «Как это было?» Но по мере того как они, измученные, подбирали слова, чтобы описать пережитое, окружающие постепенно отворачивались и расходились — они не могли или не хотели услышать и принять то, что им рассказывали.

Химик по образованию, Леви после войны начал работать на фабрике по производству красок. Чтобы справиться с мучившими его воспоминаниями, он стал их записывать на железнодорожных билетах и клочках бумаги, а по ночам в фабричном общежитии перепечатывал эти записи на машинке. Из них со временем сложилась первая книга — «Человек ли это?». Леви обнаружил, насколько важно, чтобы его чувства и переживания были приняты и признаны не только окружающими, но в первую очередь им самим.

Когда вы учитесь видеть и принимать себя целиком, со всеми изъянами, полезно помнить о том, что роднит между собой всех наших любимых героев и героинь: они не идеальны. Идеал — это плоско, нереалистично и скучно. Поэтому у самых ярких положительных персонажей всегда есть недостатки или темная сторона, а в действительно интересных отрицательных персонажах достаточно человеческого, чтобы мы могли хотя бы отчасти соотнести себя с ними.

Нам нравятся фильмы, в которых разрешаются сложные внутренние конфликты героев и злодеев. А наши успехи в жизни определяются тем, насколько нам удастся уживаться с собственными недостатками или темной стороной и учиться у них. И путь к разрешению конфликта и личностному развитию начинается с того, что мы поворачиваемся к себе лицом.

Тысячи участников опроса, проведенного английскими учеными, на одно из первых мест в списке «привычек счастливых людей» — которые современная психология считает ключевыми для удовлетворенности жизнью — ставили принятие себя. Однако тот же самый опрос выявил, что именно эта привычка у людей наименее развита. Респонденты отмечали, что им удается помогать окружающим и поддерживать их, но, отвечая на вопрос, как часто они проявляют доброту и щедрость по отношению к самим себе, почти половина поставила себе не более 5 баллов из 10. И лишь немногие — около пяти процентов респондентов — указали, что принимают себя на все 10 из 10 баллов.

Сочувствие к себе

В одном африканском племени есть традиция (я о ней много раз слышала, когда росла в ЮАР, но никогда не наблюдала сама): когда кто-то совершает дурной поступок или серьезную ошибку, он выходит на центральную площадь поселения, а соплеменники собираются вокруг.

И затем все — мужчины, женщины, дети — по очереди высказывают ему, что о нем думают. Но они говорят не о том, какой он плохой. Наоборот, соплеменники подробно описывают все его *хорошие* качества. Даже если это всего лишь легенда, она наглядно показывает, на что способно доброе слово (или два, или две тысячи добрых слов). Это словно африканский вариант сцены из фильма «Эта прекрасная жизнь», где все жители городка Бедфорд-Фоллз напоминают банкиру Джорджу Бейли, как сильно повлиял сам факт его существования на жизнь его друзей и соседей.

Представьте, что было бы, если бы мы относились к самим себе с таким же сочувствием и поддерживали себя, а не упрекали во всем подряд, как мы часто делаем. Это не значит, что надо закрывать глаза на свои просчеты, изо всех сил их игнорировать или отрицать, что у нас есть недостатки. Это значит прощать себя за ошибки и несовершенство, чтобы затем стать лучше и жить продуктивнее.

Чтобы повернуться к себе лицом, нужна смелость. Страшно представить, что мы можем обнаружить, если заглянем внутрь себя. А что если мы узнаем такую истину, которая способна разрушить наши отношения? Или поставим под сомнение образ жизни, который, может быть, далек от идеала, но по крайней мере привычен и знаком?

Однако повернуться к себе лицом не означает сесть за руль бульдозера и снести все вокруг. Это означает принять во внимание прошлый опыт и сегодняшний контекст, чтобы до конца понять, что происходит у вас внутри, а затем благодаря этому пониманию изменить ситуацию к лучшему.

Поворачиваясь к себе лицом, мы принимаем свои мысли — и для этого необязательно верить, что они истинны. (Особенно обращаю на это внимание накрутчиков, поскольку чем чаще нам повторяют какое-то сомнительное утверждение — даже если повторяет наш собственный внутренний голос, — тем больше мы склонны считать его истинным.)

Когда мы поворачиваемся к себе лицом, этот крючок перестает быть для нас опасен.

Расовая сегрегация на моей родине завершилась в 1994 году, когда в ЮАР впервые был избран чернокожий президент — Нельсон Мандела. Политический гений Манделы проявился среди прочего в том, что, стараясь возместить ущерб, нанесенный узаконенной ненавистью, он помог своей стране преодолеть жажду крови и мести, которая веками подпитывает вражду в других частях света. Когда стало необходимо признать мучительное прошлое Южной Африки, правительство Манделы создало Комиссию истины и примирения: обращаясь туда, люди рассказывали о том, что совершили или жертвой каких действий стали, — и, признав эту страницу прошлого, перелистывали ее. Речь не шла о воздаянии «око за око», наказании или контробвинениях; Комиссия помогает залечить раны и перейти к строительству нового общества, справедливого и демократического.

Но даже истина и примирение не позволяют контролировать весь мир, а значит, он никогда не станет идеальным. Прийти к чему-то новому можно только научившись принимать то, что есть.

Вообще это один из величайших парадоксов нашей жизни: человек не в состоянии изменить ни себя, ни обстоятельства, пока не примет то, что существует на данный момент. Принятие — обязательное условие изменения. Нужно позволить окружающему миру быть таким, каков он есть: только когда мы перестаем пытаться контролировать всю вселенную, мы можем с ней примириться. Мы не полюбим вдруг то, что нас не устраивало, но мы прекратим с этим воевать. А когда война окончена, становятся возможны перемены.

Не имеет смысла во время бомбардировки заново отстраивать разрушенный войной город; это становится возможным только после прекращения бомбежек и установления мира. То же самое можно сказать и о нашем внутреннем мире: только после того, как мы перестаем

бороться с тем, что *есть*, мы можем перейти к более конструктивным и полезным действиям.

Я часто советую клиентам хороший способ научиться себя принимать и сочувствовать себе: вспомнить себя в детстве. В конце концов, вы не сами выбирали родителей, экономические обстоятельства, характер или телосложение. Когда вы понимаете, что в детстве использовали только то, что вам выпало, делаете первый шаг на пути к тому, чтобы относиться к себе с большей теплотой, добротой и снисхождением. Вы делали максимум того, что могли в тех обстоятельствах, — и справились с ними.

Следующий шаг — это вообразить, что сейчас ребенок, которым вы когда-то были, в слезах подбегает к вам — взрослому человеку, которым вы стали. Что вы будете делать? Посмеетесь над ребенком, потребуете объяснений, скажете, что он сам виноват, напомните, о чем его предупреждали? Вряд ли. Прежде всего вы обнимете этого плачущего малыша и успокоите.

Почему же не относиться к себе взрослым с таким же сочувствием?

Проявлять доброту к себе особенно важно в период трудностей. Переживая разрыв отношений, лишившись работы или не получив повышения, люди часто спешат ругать, винить и критиковать самих себя. Заводится внутренняя шарманка: «надо было», «не надо было», «если бы», «значит, я просто этого недостоин/недостойна». В самом деле, словно над вами издевается какой-то мелкий поганый тролль!

Психологи, изучая пары, пережившие развод, выявили, что те, кто в начале болезненного периода после развода себя жалел, спустя девять месяцев чувствовали себя лучше, чем те, кто в это время изводил себя обвинениями, например в недостаточной привлекательности.

Побуждая себя смотреть в лицо всем своим эмоциям в трудные времена, важно помнить разницу между чувством вины и чувством стыда. Вина — это тяжесть на душе и сожаления о том, что вы поступили

неправильно или не смогли чего-то сделать. Это неприятное чувство, но оно, как и все эмоции, служит своей цели. Более того, чувство вины необходимо для жизни в обществе — оно препятствует повторению ошибок и дурных поступков. А отсутствие чувства вины — один из симптомов социопатии.

В то время как чувство вины всегда направлено на конкретное неверное действие, совершенное человеком, стыд — дело совершенно иное. Он увязан с чувством отвращения и направлен на личность. Стыд побуждает увидеть себя не как «человека, совершившего нечто дурное», а как «дурного человека» вообще. Поэтому он часто заставляет нас чувствовать себя жалкими и никчемными. По этой же причине стыд редко побуждает нас к конкретным действиям для искупления своего проступка. Более того, исследования показывают, что люди, испытывающие стыд, чаще демонстрируют защитную реакцию: стараются избежать обвинений, уйти от ответственности или даже переложить ее на других. Изучение заключенных в тюрьме выявило, что те, кто испытывал стыд, отбывая наказание, чаще совершали повторные правонарушения, чем те, кто чувствовал вину.

В чем главное отличие этих двух эмоций? Сочувствие к себе. Да, вы совершили плохой поступок. Вы о нем сожалеете, потому что... да потому что это по-человечески. Может быть, вы действительно сделали что-то непоправимое. Но даже это не делает вас безнадежно дурным человеком. Вы можете искупить свой поступок, извиниться и постараться возместить ущерб, который нанесли, — послать цветы тому, кого обидели, или отсидеть срок. Вы можете научиться на своих ошибках и в будущем действовать иначе. Сочувствие к себе — это противодействие от стыда.

Но если вам кажется, что сочувствие к себе — это просто повод спустить себе любые проступки, то внимательно прочитайте следующие страницы.

Сочувствие к себе — это не самообман

Совсем наоборот. Сочувствуя себе, вы смотрите на себя со стороны и видите больше: вы не отрицаете действительность, а принимаете как ее часть те трудности и неудачи, с которыми сталкиваетесь. В одном эксперименте участники проходили собеседование, как при приеме на работу, и должны были описать свою главную слабость. Люди, относившиеся к себе с большим сочувствием, не преуменьшали свои недостатки сильнее других. Однако во время этого эксперимента они чувствовали себя гораздо спокойнее и увереннее.

Сочувствие к себе на самом деле исключает самообман. Невозможно по-настоящему себе сочувствовать, если вначале вы честно не признаете, кто вы и какие чувства испытываете. Напротив, если нам не хватает сочувствия к себе, мы нередко развиваем показную храбрость или чрезмерную самоуверенность, пытаясь исключить малейшую возможность неудачи. Когда нам недостает сочувствия, мы ожидаем, что и мир будет судить нас так же строго и безжалостно, так что о поражении страшно даже подумать.

Представьте себе необыкновенно умную и прилежную девушку, лучшую в классе. После окончания школы она поступает в престижный институт, из тех, куда мечтает попасть каждый. И тут оказывается, что все ее однокурсники такие же умные и старательные. Более того, кто-то даже превосходит ее: они из обеспеченных семей и учились в спецшколах. Если наша студентка будет и дальше отождествлять себя с чрезмерно узкой характеристикой — «интеллектуалка», «самая умная в классе», — что будет с ее самооощением? Чтобы угнаться за лучшими из лучших, ей понадобится эмоциональная гибкость, тогда она сможет определить себя по-новому, более широко и динамично. А это невозможно без сочувствия к себе, неожиданно превратившейся в мелкую рыбку в большом и конкурентном пруду.

Сочувствие к себе дает нам свободу: возможность переопределить себя и, что чрезвычайно важно, право ошибаться, а значит, право идти на риск, без которого невозможны по-настоящему творческие решения.

Сочувствие к себе — не признак слабости или лени

Индустриализованное общество, особенно в наше время бесчисленных новых технологий, поощряет нас выкладываться по максимуму. В некоторых сферах деятельности — юриспруденции, медицине, банковском деле, бизнесе, технологии — постоянное напряжение уже стало нормой. Но и в менее конкурентных областях мы чувствуем такое же внешнее давление: мы бегаем быстрее, работаем усерднее, ложимся спать позже, делаем больше дел одновременно — лишь бы не отстать от окружающих. В такой обстановке, когда жизнь воспринимается как бесконечное многоборье, сочувствие к себе может показаться проявлением недостатка амбиций — как будто успех для вас не так важен, как для других.

Есть ошибочное убеждение: чтобы оставаться на высоте, нельзя давать себе поблажки. Однако те, кто спокойнее воспринимает свои неудачи, на самом деле бывают *больше* мотивированы на достижение успеха.

Люди, относящиеся к себе с сочувствием, преследуют столь же амбициозные цели, как и их самокритичные коллеги. Разница в том, что сочувствие к себе помогает им не потерять голову, если они не достигают цели — а такое, естественно, случается.

Более того, сочувствие к себе может даже поднять нас на новый уровень. Ведь оно способствует полезным привычкам: когда мы по-настоящему о себе заботимся, мы правильно питаемся, занимаемся спортом, высыпаемся, лучше справляемся со стрессом в трудные периоды. Сочувствие к себе даже повышает иммунитет и помогает противостоять

болезням, а одновременно укрепляет социальные связи и позитивные эмоции. Все это помогает вам не отклониться с курса и добиваться большего.

К сожалению, постмодернистский, ориентированный на потребление мир, в котором мы живем, гораздо больше заинтересован в том, чтобы продавать нам умные телефоны и литровые стаканы газировки, чем в укреплении нашего физического и эмоционального здоровья. Одна из главных задач рекламы — вызвать у нас чувство неудовлетворенности, чтобы нам захотелось приобрести товар, даже если он нам не нужен или вреден. А принятие себя и сочувствие к себе не способствуют повышению объема продаж. Поэтому нас повсюду окружают призывы сравнивать себя с окружающими, а результат сравнения неизбежно оказывается не в нашу пользу.

В культуре прошлого человек пользовался поддержкой со стороны большой семьи и стабильной социальной структуры малых поселений. А мы, люди индустриализованного общества, зачастую живем в сотнях тысяч километров от ближайших родственников. В больших городах, куда мы стремимся, каждый безмянен и отчужден от окружающих, там нас осаждают образы не только новейших гаджетов и прочих манящих благ, которыми мы не обладаем, но и привлекательных мужчин и женщин, воплощающих недостижимые стандарты отретушированной красоты. Все остальные тем временем публикуют в сети фотографии своих роскошных обедов и счастливые селфи из путешествий, так что мы постоянно сравниваем себя не только с богатыми и красивыми (и отретушированными) звездами, но и вообще со всеми знакомыми, включая одноклассника, которого вы в восьмом классе считали придурком, а он теперь разъезжает на «ламборджини».

Неудивительно, что от вида более богатых, влиятельных или сексуально привлекательных людей, как показывают научные данные, может пострадать наше представление о самих себе. Это называется *эффектом контраста*: вы вполне комфортно себя чувствуете, загорая в старом закрытом купальнике на даче у родителей, но прогулка по пляжу в Рио-де-Жанейро или по Венис-бич в Лос-Анджелесе среди девушек модельной внешности в бикини способна нанести удар по вашему эго. Еще более коварное обстоятельство: мужчины после разглядывания красоток в журналах отмечают, что их влюбленность в своих жен или девушек несколько ослабевает. Может быть, вы вполне довольны своим типовым домом в тихом микрорайоне и гордитесь мужем, который преподает в школе для детей с ограниченными возможностями, но эти чувства могут поколебаться после встречи с вашим бывшим бойфрендом, который стал торакальным хирургом, сотрудничает с «Врачами без границ» и только что выпустил первый роман.

Принятие себя обычно подвергается испытанию всякий раз, как мы начинаем себя с кем-то сравнивать. Как показал один эксперимент, юноши и девушки, которые меньше всего сравнивали свою внешность, интеллект или обеспеченность с другими, также меньше других склонны в случае неудач упрекать себя, испытывать вину и сожаление.

Кстати, сравнение себя с другими подкашивает нас не только тогда, когда результат оказывается не в нашу пользу. В другой части вышеупомянутого случая полицейским предложили сравнить себя с охранниками. Те, кто наиболее активно поддерживал идею, что охранникам далеко до настоящих блюстителей порядка, показали самые низкие результаты по таким критериям душевного благополучия, как чувство собственного «я» и удовлетворенность жизнью. По-видимому, как только вы начинаете себя с кем-то сравнивать, даже если при этом

убеждаетесь в своем превосходстве, ваше чувство собственной ценности попадает в зависимость от внешней подпитки и «побед» над мнимыми соперниками. Но в этой игре невозможно победить. Ведь всегда найдется кто-нибудь, у кого дом роскошнее, машина мощнее, а кубики на прессе рельефнее, чем у вас. В мире, где существуют Том Брэди, Дженнифер Лоуренс, нобелевские лауреаты, авторы бестселлеров и двадцатипятилетние миллиардеры, определять свою ценность набором характеристик, поддающихся сравнению, — это верный путь к разочарованию в себе.

Поэтому в интересах вашей эмоциональной гибкости даю вам совет: смотрите к себе в тетрадь. Помните, как учителя в школе об этом твердили, особенно на контрольных? Не только затем, чтобы вы не списывали, но и затем, чтобы не сомневались в себе.

Вспомните свои школьные годы. Вот вы сидите на контрольной; вы хорошо подготовились и уверенно выполняете одно задание за другим. Но тут ваш взгляд случайно падает на тетрадь соседа по парте, отличника, который всегда первым тянет руку, и вы замечаете, что у него один из ответов совсем не такой, как у вас. И вы начинаете волноваться: правильно ли вы ответили? А что если вы ошиблись? Вы только что готовы были биться об заклад, что это Великая хартия вольностей, но ведь отличник-то знает все на свете — может, на самом деле нужно написать «Бхагавад-гита»? И знаете, что происходит тогда? Вы исправляете свой ответ — на неправильный. Оказывается, ваш одноклассник не умнее вас и подготовился не лучше, чем вы.

«Смотреть к себе в тетрадь» еще важнее, когда вас тянет сравнить себя с человеком совсем другого уровня. Бывает полезно ориентироваться на того, кто опережает вас на шаг или два, но сравнивать себя с гением или суперзвездой — напрасная трата сил и нервов. Ведь мы при этом обычно смотрим на конечный результат, а не на то, какими усилиями человек его достиг.

Допустим, вы играете на скрипке в камерном оркестре — для собственного удовольствия. Если задуматься, тот факт, что первая скрипка в вашем ансамбле играет немного лучше, чем вы, дает вам ориентир для самосовершенствования — вероятно, вы сможете достичь такого же уровня, если будете усерднее упражняться. Но если вы начнете сравнивать себя с виртуозом Джошуа Беллом, то сойдете с ума. Белл не только необычайно одарен — он занимается музыкой с четырех лет. Мать решила, что ему пора учиться, когда обнаружила, что мальчик натянул резинки на ручки комода и «играет» на них, пытаясь воспроизвести мелодию, которую она исполнила на пианино. Следующие двадцать лет он брал уроки игры на скрипке. Как вы думаете, сколько часов каждый день он проводил в одиночестве, упражняясь? Нашлась бы у вас такая целеустремленность и дисциплинированность? Подумайте, от чего Беллу пришлось отказаться, пока он играл гаммы. Даже если вам кажется, что вы готовы были бы приложить любые усилия ради такого же блестящего результата, ваша жизнь уже сложилась иначе. Так зачем себя мучить? Сравнить себя с Джошуа Беллами, Марками Цукербергами, Майклами Джорданами и Мерил Стрип нашего мира — все равно что учиться плавать, сравнивая себя с дельфином. Какой в этом смысл? Нужно быть тем, кто вы есть, а не отчаянно стремиться стать подобием кого-то еще.

Внутренний критик

Он есть у каждого. Но у некоторых внутри не то что критик, а целый прокурор, а то и судья, выносящий обвинительные приговоры. Сочувствие к себе помогло бы в случае неудачи задуматься о том, как двигаться дальше («Ладно, меня не взяли в команду, но я делаю успехи»), однако мы начинаем себя ненавидеть и бичевать: «я фальшивка», «я занимаю чужое место», «я неудачник».

Как бы вы отреагировали на то, что ваш ребенок начал отставать в учебе или слишком налегает на сладости? Скорее всего, озаботились бы поисками репетитора, вместо печенья стали бы покупать больше фруктов или отправились бы всей семьей в спортивный поход. Но когда у нас, взрослых, появляются трудности на работе или пара лишних килограммов, первым делом мы ругаем себя — а таким путем мотивацию, необходимую для изменений, не приобрести.

Когда нам тревожно, мы звоним близким людям. Почему? Потому что теплое и доброе отношение дает нам почувствовать, что мы в безопасности, что нас ценят, что мы со всем справимся. Так почему каждый из нас не может стать любящим другом самому себе, направив такое сочувствие внутрь?

И почему отрицательный отзыв постороннего человека о нашем поведении или успехах мы принимаем ближе к сердцу, чем похвалы друзей, которые слышим гораздо чаще? Люди бывают жестокими, предвзятыми, недобрыми, самовлюбленными, корыстными и просто вредными — поэтому не надо забывать, что чужое негативное суждение о вас редко бывает объективным, и тем более нет никаких оснований считать такой отзыв истиной в последней инстанции, не говоря уже о том, чтобы менять из-за него собственное представление о своей личности.

Труднее всего бывает, когда негативное суждение отчасти обоснованно, потому что мы придаем огромное значение фактам, какими бы неполными и выборочными они ни были. Возможно, спорт — ваше слабое место, и одноклассники на физкультуре не уставали вам об этом напоминать. Но может быть, вы хуже всех играли в вышибалы, потому что рисовать, читать или программировать вам нравилось больше, чем кидаться мячом в других ребят. Или, например, вы не расстраивались, когда всю игру сидели на скамейке запасных, потому что составить компанию другу-астматику, освобожденному от физкультуры,

для вас было важнее, чем победить параллельный четвертый класс. В чем ваша правда? Ваша история — это ваша история. Не вы принадлежите ей, а она вам, и нужно отдать ей должное, не забывая о сочувствии к себе.

Может быть, свекровь критикует вас за импульсивность, но на самом деле вы просто любите действовать спонтанно. Может быть, муж говорит, что у вас мания все контролировать, — вы не обязаны с этим соглашаться, если предпочитаете считать себя организованным человеком. Может быть, жена ругается, что у вас растёт живот, — так вам же пятьдесят! В таком возрасте немного поправиться — это нормально. В каждом случае следует себя спросить: насколько то или иное представление о себе вам полезно? Если у вас высокий уровень холестерина в крови и вы не можете подняться по лестнице, не запыхавшись, возможно, вам пора в спортзал. Если у вас постоянные головные боли от стресса и вы до глубокой ночи складываете выстиранное белье идеальными стопками, возможно, вы переусердствовали с «организованностью». Запомните: в конечном счете определять, что в жизни для вас ценно, должны вы сами.

Осмысленно себе сочувствовать не означает видеть в себе только хорошее. Нужно научиться глубоко осознавать себя со всеми достоинствами и недостатками и одновременно чутко воспринимать окружающий мир. Но даже когда мы видим мир таким, какой он есть, у нас остается огромная свобода выбора в том, как на него реагировать.

Свобода выбора и выбор свободы

Мы хотим, чтобы наша жизнь как можно больше нас радовала и как можно меньше утруждала. Но жизнь умеет поставить нас на место, и разочарования составляют неотъемлемую часть миропорядка. Мы молоды — а потом стареем. Мы здоровы — а потом утрачиваем здоровье. Мы

с теми, кого любим, — а потом расстаемся. Ничто, даже самое прекрасное, не вечно — таков закон жизни.

Одна из величайших побед человека — добровольное решение впускать в свое сердце и радость, и боль, и спокойно принимать трудности. Это означает, что вы рассматриваете свои чувства не как «хорошие» и «плохие», а просто рассматриваете. Да, в нашей культуре утвердилось представление о том, что в минуты душевных терзаний надо что-то *делать*: бороться, решать проблему, брать ее под контроль, устранять силой воли, мыслить позитивно. В действительности же надо делать самое простое и очевидное — *ничего*. Другими словами, просто принять эти внутренние переживания, сжиться с ними, исследовать их, не пытаясь как можно скорее от них избавиться.

Когда человек бросает курить, вполне ожидаемо, что первое время его тянет снова взяться за сигарету. Эта тяга нормальна и физиологически обусловлена, и ругать себя за нее было бы бессмысленно. Более того, если стараться всеми силами контролировать такой позыв, он рискует превратиться в непреодолимое желание закурить снова. Поэтому открыто его принять — выпустить из рук канат, чтобы больше его не перетягивать, — наилучшее решение.

Вы не можете выбирать свои желания или контролировать их. Зато вы можете выбирать, зажечь ли сигарету, съесть ли вторую порцию десерта, уйти ли из бара с человеком, с которым только что познакомились. Обладая эмоциональной гибкостью, вы не тратите силы на борьбу с импульсивными желаниями. Вы просто принимаете решения, которые соотносятся с вашими ценностями.

В одном эксперименте людей, бросающих курить, попросили наблюдать за своими физическими позывами, мыслями и эмоциями по поводу курения, но наблюдать отстраненно, не пытаясь их контролировать. Эта программа строилась на метафоре автомобильного путешествия: за рулем участник, который ведет машину к пункту

назначения, значимому лично для него, в данном случае — к избавлению от вредной привычки. На заднем сиденье шумят все мысли и эмоции водителя, которые ведут себя как хулиганистые школьные приятели: «Давай, всего одну затяжку!», «Никогда у тебя не получится, ты слабак!» Программа предписывала оставить в покое этих шумных «пассажиров» и продолжать двигаться к цели, думая о награде, которая ждет в конце.

Участников в группу «свободных водителей» — тех, кто учился впускать в свое сердце импульсивные желания, мириться с их существованием, но не чувствовать необходимости им поддаться, — отбирали случайным образом; затем их результаты сравнили с успехами контрольной группы, которая боролась с никотиновой зависимостью по классической программе, рекомендованной Национальным институтом онкологии США. Естественно, у «свободных водителей» результаты оказались лучше более чем в два раза.

Иногда в борьбе с трудными обстоятельствами мы сильно портим себе жизнь. Не проработав болезненные переживания, мы превращаем их в настоящие страдания. После выкидыша в сорок с лишним лет Тереза узнала, что ей уже не удастся зачать ни естественным образом, ни с помощью искусственного оплодотворения — эта беременность была для нее последней возможностью. Это само по себе тяжелое известие. Но Тереза начала сыпать себе соль на раны: она говорила себе, что не надо переживать по этому поводу, что выкидыш — нормальное явление, что она сама во всем виновата, потому что пыталась забеременеть в таком возрасте. Она ругала себя за то, что не может сосредоточиться ни на чем другом, когда у нее в жизни столько всего хорошего. Как и следовало ожидать, легче ей от этого не стало.

В действительности Терезе надо было повернуться лицом к своей печали и разочарованию и полностью им отдаться на какое-то время.

Она признала бы истинную величину своего горя, простилась с ребенком, которого потеряла, почтила память той жизни, которой не суждено было воплотиться, и затем позволила бы себе испытать эмоциональное переживание во всей полноте. Это необязательно значит, что она оправилась бы от потери или начала радоваться тому, что у нее не будет собственных детей. Однако встретив боль лицом к лицу и признав ее, а затем пройдя каждую стадию горя, Тереза смогла бы преодолеть этот эмоционально тяжелый период, извлечь из него урок и жить дальше, не увязнув в переживании горя.

Но для того чтобы так открыто принимать свои чувства, нужны некоторые эмоциональные инструменты, в том числе богатый эмоциональный словарь.

Младенец кричит, потому что не может по-другому сообщить, что ему что-то не нравится. Любое неприятное переживание — голод, мокрый подгузник, усталость — вызывает не оформленный словесно, но оглушительный плач протеста (который родители малыша могут истолковать, а вот соседи — нет). Со временем мы приучаем наших детей определять и формулировать свои потребности: «Солнышко, скажи словами, чего ты хочешь».

К сожалению, многие взрослые сами не умеют пользоваться словами, чтобы обозначить, что именно с ними происходит и какие эмоции они испытывают. В языке множество нюансов, передающих тонкие смысловые различия, и без них не удастся описать личные проблемы так, чтобы «разобраться в себе». Бывает достаточно правильно назвать свои эмоции, чтобы запустить процесс изменений, сведя мучительные, неясные, стихийные тревоги к конкретному переживанию, которое имеет свои границы и наименование.

Много лет назад у меня был клиент по имени Томас, когда-то занимавший руководящий пост в компании. Однажды, когда он пришел на работу, где ему предстоял трудный и насыщенный день, у него случился

внезапный эпилептический припадок. Томас никогда не страдал эпилепсией, и врачи после серии анализов заключили, что припадок был единичным и вряд ли повторится.

Но Томас не мог выбросить этот случай из головы. Страх перед новым припадком не покидал его и в конце концов завладел им настолько, что Томас уже не мог жить как прежде. К тому времени, как его направили в поликлинику, где я работала, он стал бездомным. Он настолько зациклился на том, что у него непременно случится припадок, что перестал ходить на работу. Его уволили, потом от него ушла жена, и наконец, он остался без крыши над головой.

Каждый раз я начинала беседу с Томасом с обычного вопроса о том, как он себя чувствует. Но как бы я ни формулировала эту простую фразу, он отвечал одинаково: «Не особенно». Это меня чрезвычайно заинтересовало: человек живет на улице, в постоянной тревоге, но все, что он может сказать о своем состоянии, — «не особенно».

Во время одного из еженедельных сеансов речь зашла о матери Томаса — единственном человеке, с которым он еще сохранял контакт. Она поддерживала сына, когда все остальные уже махнули на него рукой, и Томас часто навещал ее в доме престарелых. Когда я спросила, как дела у его мамы, он сказал: «Не особенно. Она умерла».

Убедившись на этом примере, что Томас неспособен различать собственные эмоции, я поняла, что он страдает алекситимией. Название этого расстройства буквально означает «нет слов для чувств». Люди с этим расстройством часто испытывают трудности в описании своих эмоций — они делят все на черное и белое и пользуются неконкретными выражениями, например: «У меня стресс». У них либо «все нормально», либо «не очень». Чем-то они похожи на Черного рыцаря из «Монти Пайтона и священного Грааля», который восклицает: «Это лишь царапина!» или «Кость не задета!», когда ему отрубают руку или ногу.

Слова обладают огромной силой. Не раз неверно выбранные слова приводили к войне, не говоря уже о крахе многих семейных союзов. Между стрессом и гневом, стрессом и разочарованием, стрессом и тревогой огромная разница. Если мы не можем однозначно выразить то, что чувствуем, окружающие вряд ли смогут нас понять и оказать ту поддержку, которая нам требуется.

Если клиентка скажет «У меня стресс» и я поверю ей на слово, то могу ей дать совет пересмотреть свои приоритеты или делегировать часть обязанностей. Но под ярлыком «стресс» в действительности может скрываться совсем другое переживание: «Я думала, что работа будет приносить мне больше удовлетворения, и теперь я разочарована в своей жизни». Когда выявляется такой внутренний конфликт, совет делегировать обязанности или расставить приоритеты принесет мало пользы.

Алекситимия — это не заболевание, но миллионы людей каждый день сталкиваются с этой проблемой. И она влечет вполне реальные негативные последствия. Неспособность назвать свои эмоции сопряжена с психическими расстройствами, неудовлетворенностью работой и личными отношениями, множеством других трудностей. Страдающие алекситимией чаще отмечают такие физические симптомы, как головная боль или боль в спине. Их чувства как будто ищут иной выход за неимением словесного. Кроме того, иногда, если люди не умеют ясно выразить свои чувства словами, единственная эмоция, которая прорывается наружу, — это гнев, и они выражают его ударом кулака в стену, если не хуже.

Обогащение эмоционального словаря способно совершенно преобразить жизнь человека. Те, кто может определить весь спектр своих эмоций — например, понимает, чем грусть отличается от скуки, жалости, одиночества или робости, — гораздо лучше справляются с повседневными перипетиями, чем те, кто различает только черное и белое.

Что за X?

Давать своим эмоциям точные названия важно еще и потому, что наши чувства, как только мы присваиваем им то или иное имя, могут сообщить много полезной информации. Они указывают, что сулит нам выгоду, а что — опасность. Помогают определить, что заставляет нас страдать. Могут подсказать, в каких ситуациях участвовать, а каких лучше избегать. Эмоции способны стать маяками, а не преградами на нашем пути, ориентируя на то, что для нас наиболее важно, и мотивируя меняться к лучшему.

У меня клиенты по всему миру, так что я много путешествую. И одна история повторяется с небольшими вариациями: я в уютном гостиничном номере с красивым видом, мне принесли ужин, а в душу вкралось чувство, которое я называю виной. Я испытываю вину за то, что не проведу этот вечер с Ноа и Софи, моими детьми. Я испытываю вину за то, что мой муж Энтони сидит дома без меня. Это не самое приятное чувство, но оно возникает снова и снова.

Раньше я зацикливалась на одних и тех же сюжетах: я плохая мать, уезжаю от семьи. Но со временем я научилась поворачиваться к себе лицом — не только определив свои переживания как чувство вины, но и увидев в них пользу. Я поняла, что чувство вины помогает мне расставить приоритеты и иногда пересмотреть свои действия. Ведь мы не чувствуем себя виноватыми из-за того, к чему равнодушны.

Если вы хотите извлечь урок из своих эмоций, задайте себе вопрос: «Какого X?»

Нет, я не имею в виду грубое выражение. «Икс» — это неизвестное, как в математическом уравнении, и полностью вопрос звучит так: «Что за значение этой эмоции?» Что она вам говорит? Для чего вы ее испытываете? Что скрывается за этой печалью, обидой или радостью?

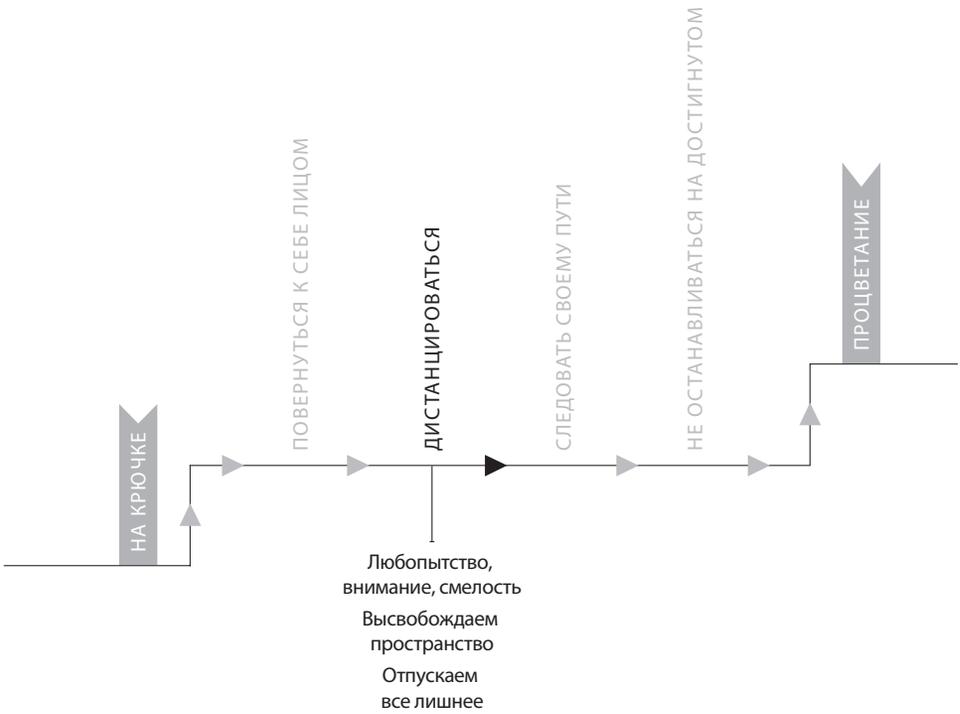
Мое «командировочное» чувство вины показывает мне, что я скучаю по детям и ценю свою семью. Оно напоминает, что моя жизнь движется

в правильном направлении, когда я провожу с близкими больше времени. Моя вина — это светящаяся стрелка, указывающая на людей, которых я люблю, и на жизнь, которую хочу вести.

Точно так же и гнев может служить сигналом того, что нечто важное для вас находится под угрозой. Случалось вам злиться на коллегу, который раскритиковал ваше предложение в присутствии начальника? На первый взгляд, гнев и есть гнев. Но на самом деле он может указывать на то, что работа в команде для вас очень ценна или что вы чувствуете себя в коллективе не так уверенно, как думали. Гнев — неприятное чувство, но осознанность, которую он вам дает, можно направить на активные действия. Гнев способен стать вашей светящейся стрелкой, указывающей на возможности для позитивных изменений — например, на то, что пора искать новую работу или запланировать обстоятельную беседу с начальником.

Как только мы перестаем душиить в себе неприятные эмоции или бомбардировать их позитивными аффирмациями и логическими обоснованиями, они могут преподать нам ценный урок. Сомнения в себе, самокритика, даже гнев и разочарования проливают свет на темные, мрачные, порой населенные демонами области, которые вам больше всего хочется игнорировать, — ваши слабые или уязвимые места. Встретив эти чувства лицом к лицу, вы сможете предвидеть опасности на своем пути и лучше подготовиться к тому, чтобы справиться с трудностями.

Если вы в состоянии увидеть и свои внутренние ощущения, и внешние ограничения — при этом отличая первые от вторых, — у вас будет гораздо больше возможностей сделать каждый свой день удачным, а жизнь в целом — более осмысленной. Вы будете принимать важные решения, учитывая самый широкий контекст. Для этого нужна честность и прямота, которые позволят вписать любые переживания в уникальный сценарий собственной жизни — сценарий, который поможет понять, где вы побывали, и ясно увидеть, к чему хотите прийти.



Глава 5

Дистанцироваться

Джеймс Пеннбейкер, уважаемый профессор Техасского университета, женился в начале семидесятых, едва окончив колледж. Три года спустя они с женой стали сомневаться в своих чувствах, и Пеннбейкер, запутавшийся и встревоженный, впал в депрессию. Он стал меньше есть и больше пить, начал курить. Стыдясь того, что он считал эмоциональной слабостью, он сторонился людей.

Однажды утром, после месяца такой дегенерации, Пеннбейкер вылез из постели и сел за пишущую машинку. Он с минуту посмотрел на нее и начал, не стесняясь в выражениях, писать обо всем, что приходило ему в голову по поводу его брака, его родителей, его сексуальной жизни, работы и даже смерти.

По мере того как он писал — а он возвращался к этому занятию и в последующие дни, — происходило нечто поразительное. Депрессия прошла, и Пеннбейкер почувствовал себя свободнее. Он воссоединился с чувством глубокой любви, которую испытывал к жене. У его упражнений оказался еще один, даже более серьезный результат: впервые он увидел в своей жизни цель и возможности ее достичь.

Личный опыт Пеннбейкера по преодолению трудного эмоционального периода заложил основу сорокалетнего исследования связей между письменным самовыражением и осознанием эмоций. Пеннбейкер

провел ряд экспериментов, в которых делил участников на две группы и одну просил описывать эмоционально значимые случаи из их жизни, а другую — писать о повседневных вещах, допустим, о своей обуви или проезжающих за окном машинах. Обе группы писали одно и то же время — около двадцати минут в день три дня подряд.

Одни участники в группе «эмоционально значимых описаний» рассказывали о сексуальном насилии со стороны родственников, которым когда-то доверяли; другие — о своих катастрофических неудачах; третьи — о потере близких людей из-за разрыва, болезни или смерти. Одна женщина описала, какую невообразимую вину чувствует из-за случая, который произошел, когда ей было десять лет. Она оставила на полу игрушку, о которую потом споткнулась ее бабушка, упала, сильно ушиблась и вскоре умерла. Другой участник поведал о том, как теплым летним вечером, когда ему было девять лет, отец вывел его во двор и спокойно сообщил, что завести детей — самая большая ошибка его жизни и что он уходит из семьи.

Каждый из экспериментов Пеннбейкера показал, что у людей, которые описывали эмоционально значимые случаи, заметно улучшалось физическое и умственное состояние. Они чувствовали себя более радостными, менее подавленными, менее тревожными. Спустя месяцы после сеансов письма у них наблюдалось более низкое артериальное давление, лучший иммунитет и они реже обращались к врачам. Кроме того, они отмечали, что у них улучшились отношения с близкими, окрепла память и появились успехи в работе.

Когда я впервые столкнулась с исследованиями Пеннбейкера, меня поразило, насколько они оказались созвучны моему собственному опыту ведения дневника в юности, когда я писала о болезни отца. За то время, пока отец умирал от рака, и потом, когда его не стало, моя жизнь кардинально изменилась, и дневник помог мне выразить сожаления о том, что мы недостаточно времени провели вместе, и о том,

чего я не успела ему сказать. Я писала и о тех моментах, о которых не жалела, о том, как сделала все, что могла. Благодаря этому письму я научилась находить общий язык со всеми своими эмоциями, и приятными, и неприятными. Это, в свою очередь, помогло мне понять себя, а главным открытием стало: «Я стойкая». Я поняла, что могу жить со всей полнотой своей личности, включая те части, которые мне не особенно нравятся.

Все же результаты экспериментов Пеннбейкера я восприняла скептически — слишком гладко у него получалось. Как три сеанса по двадцать минут письма могли так сильно и надолго повлиять на людей? Я сделала пометку в записной книжке, но так и не собралась подробнее прочитать об исследованиях Пеннбейкера, пока много лет спустя, когда я писала докторскую диссертацию об эмоциях, не встретила с ним случайно за обедом. Эта встреча вылилась в оживленную дискуссию, и потом я глубже изучила его работы.

Я прочла о мероприятии, которое Пеннбейкер провел в одной компьютерной компании в Далласе. Компания сократила сто старших инженеров; большинству из них было за пятьдесят, они работали в компании с самого окончания колледжа. Другой профессиональной жизни они не знали и, лишившись ее, оказались в панике и замешательстве. Эти инженеры столкнулись тем, что, возможно, никогда уже не будут работать в своей области. Четыре месяца спустя ни одному из них еще не удалось найти новое место.

Пеннбейкер и его команда задались вопросом: а не поможет ли «отставным» инженерам упражнение на описание своих переживаний? Они охотно согласились на эксперимент, готовые попробовать что угодно, лишь бы повысить свои шансы на трудоустройство. Пеннбейкер попросил одну группу написать о том, какие переживания у них вызвало сокращение. Они исследовали свои чувства унижения, отчуждения и возмущения, возникшие проблемы со здоровьем, с деньгами и в семье,

глубокое беспокойство о будущем. Из двух контрольных групп одна писала об управлении временем, другая не писала вовсе.

До начала упражнения участники трех групп обладали примерно одинаковой мотивацией и прилагали одинаковые усилия к поиску новой работы. Но после упражнения различия оказались поразительными. Всего через несколько месяцев после сеансов «эмоционального письма» среди тех, кто исследовал свои чувства, было *в три раза* больше работавших на новом месте, чем среди участников контрольных групп. Письмо помогло им не только проработать свои переживания, но и преодолеть апатию и уныние и перейти к целенаправленным действиям.

После множества других исследований, в которых участвовали тысячи людей — дети и пожилые, студенты и специалисты, здоровые и больные, — мы можем с уверенностью сказать, что повернуться лицом к своим эмоциям и описать их словами — это чрезвычайно действенный способ справиться со стрессом, тревогой и потерей. (Для тех, кто не любит писать от руки или печатать: чудеса творит не письмо как таковое. Можно, например, говорить и записывать на диктофон, результат будет не хуже.)

Однако после того как вы сдвинулись с мертвой точки, критически важным становится следующий шаг эмоциональной гибкости — дистанцирование. Многолетний углубленный анализ показал, что, в отличие от накрутчиков, закупорщиков и любителей выплеснуть все эмоции наружу, участники письменных экспериментов, добившиеся наибольших успехов, начали развивать осознанность и пользоваться такими фразами, как «Теперь я знаю...», «Мне пришло в голову...», «Причина в том, что...», «Мне стало ясно...», «Я понимаю...». В процессе письма им удалось отделить мысль от себя мыслящих и чувства от себя чувствующих, и эта дистанция позволила им взглянуть на проблему с новой стороны, сорваться с крючка и двинуться вперед.

Не думайте, что эти люди вдруг начали *радоваться* предательству, неразберихе, потере работы или серьезной болезни. Но когда они избавились от мусора, накопившегося у них в пространстве между импульсом и действием, они смогли увидеть свое положение в более широком контексте, и это помогло им достичь успеха, несмотря на трудные обстоятельства. Гораздо чаще, чем можно было бы ожидать, им удавалось превратить препятствия в возможности воссоединиться со своими главными жизненными ценностями.

Правила «эмоционального письма» Пеннбейкера

Поставьте таймер на двадцать минут, откройте тетрадь или создайте новый текстовый документ на компьютере — и начинайте писать о своих эмоциональных переживаниях за прошедшую неделю, месяц или год. Не беспокойтесь о запятых, пометках или грамматике, просто следуйте за своей мыслью с интересом и без самокритики: вы пишете для себя, а не для какого-то гипотетического будущего читателя. Повторяйте упражнение несколько дней подряд. Исписанные страницы можете выбрасывать (или класть в бутылку и отпускать в море), а документ — закрывать, не сохраняя. Или наоборот, если вы к этому готовы, публикуйте свои записи в блоге или ищите литературного агента. Это не имеет значения. Главное, чтобы вы излили свои мысли на бумаге, выпустили их из себя. Так начинается дистанцирование от собственного переживания, необходимое, чтобы увидеть его со стороны.

Тайная жизнь видимых ситуаций

Меткалф начал свою карьеру как телевизионный комик, а затем стал сотрудничать с крупными организациями в качестве «юмор-консультанта». (Если название этой должности кажется вам абсурдным, вы, скорее всего, никогда не работали в крупной организации.) Его удивительно смешные номера заодно учат людей справляться со стрессом реорганизации, расширения или любого другого обстоятельства корпоративной жизни, который в данный момент их тревожит. Вот один из моих любимых скетчей: Меткалф вытаскивает на сцену стул, говорит: «Это

моя работа», — а затем начинает в уморительных подробностях рассказывать, до чего его работа ужасна. Потом он делает паузу, указывает на этот стул, стоящий в паре метров от него, и говорит: «Моя работа — редкостное дерьмо». И тут следует финальный аккорд: «Слава богу, я сейчас не на работе».

Всем нам иногда удается точно так же дистанцироваться от своего переживания и посмотреть на ситуацию со стороны. Как-то раз несколько лет назад я угодила на очень цепкий крючок: мне в очередной раз прислали неправильный счет за телефон, я позвонила в телефонную компанию и принялась орать на сотрудницу сервисного центра. Я себя довела до иступления, возмущаясь тем, что трачу столько времени, чтобы решить проблему, и что компания никак не может исправить собственную ошибку.

Но вдруг я каким-то образом отделилась от своего возмущения. Это было почти как в рассказах о внетелесных переживаниях, когда душа взлетает к потолку и наблюдает за всем сверху. С этой новой точки зрения я увидела истинный облик своего гнева — это была слепая ярость, направленная на ни в чем не повинного человека. Я испытала сочувствие к своей несчастной собеседнице, которой целыми днями приходится выслушивать психопатов вроде меня, и поняла, что ругаться с ней совершенно ни к чему. Я сменила тон, извинилась перед ней, и тогда мы перешли к совместному поиску конструктивного решения, которое учитывало бы позицию обеих сторон.

Я просто дистанцировалась — создала промежуток между стимулом и реакцией, а заодно вспомнила о том, как себя вести по-человечески. В этом промежутке вы можете выбирать линию поведения, основанную на ваших ценностях, а не поддаваться на провокации собственных мыслей, эмоций и сценариев. Когда вам удастся создать такой промежуток, вы становитесь более восприимчивы к контексту и можете действовать так, чтобы решить конкретную проблему,

а не потакаете бездумным импульсам («Не имеете права! Вы обязаны! Я вам устрою!»).

Дистанцируясь, вы можете увидеть то, чего не видели прежде. (Неслучайно ярость называют именно «слепой»!)

Посмотрите на этот рисунок. Что вы видите?



Очевидно, что это первые три буквы латинского алфавита. Но возможен и другой вариант.

Попавшись на крючок, мы обычно ограничиваемся одной точкой зрения, одним ответом, одним подходом. Мы опутаны собственными мыслями, эмоциями и сценариями, которые держат нас под контролем, управляют нашими действиями и лишают гибкости, нередко заставляя нас потом гадать: «О чем мы только думали!» Только дистанцировавшись, мы понимаем, что может существовать и другой подход к ситуации.

На иллюстрации вверху посередине явно нарисована буква «B». Но теперь взгляните на ту же самую фигуру на следующем рисунке.

Это яркий пример того, что может произойти, если смотреть на одну и ту же вещь с нескольких точек зрения. Мы лучше воспринимаем контекст ситуации, замечаем больше возможностей и по-разному можем на них реагировать. Мы становимся более гибкими.

У меня случайно получилось дистанцироваться от эмоций, когда я ругалась по телефону, но это умение можно развивать в себе целенаправленно. Более того, чтобы жить осознанно и осмысленно и по-настоящему процветать, критически важно приобрести именно этот навык *метавзгляда*, взгляда сверху, который позволяет шире смотреть на ситуацию и тоньше чувствовать контекст. Благодаря

этому навыку вы сможете по-новому воспринять и собственные эмоции, и чувства окружающих; это важнейший элемент способности к саморефлексии.

Метавзгляд особенно ценен, когда мы совершаем ошибки. Бывает, что из-за малейших промахов мы изводим себя, то накручиваясь, то закупориваясь, и просыпаемся среди ночи десять, или двадцать, или сорок лет спустя, чтобы заново пережить в памяти какую-нибудь глупость школьных лет.

A B C
12 13 14

Ощущение, что мы ошиблись, нередко возникает потому, что жизнь идет не так, как мы планировали. Терпя неудачу, мы виним себя в том, что сделали неверный выбор или не предприняли нужное действие. Оценка решения или действия как ошибочного часто предполагает, что путь был задан заранее — что мы сбились с курса, проложенного в статичном мире, который «устроен» определенным образом. Но, как любил говорить знаменитый германский фельдмаршал XIX века Гельмут фон Мольтке-старший (и как люблю повторять я), «никакой план сражения не выдерживает первого столкновения с противником». Да, мы уверены в том, что поступить так-то и так-то будет лучше всего, но мир постоянно меняется, а обстоятельства непредсказуемы. И поскольку никто не знает наверняка, что случится в бою или в жизни, всякий время от времени принимает решения, которые оказываются не самыми удачными.

Но можно посмотреть на свои ошибки иначе. Например, «полезные» ошибки могут преподать нам ценный урок, скажем: «Не спеши гладить незнакомую собаку». С этой позиции мы можем увидеть в любой ошибке и урок, который надо усвоить, и потенциал для развития. Но чтобы обрести такое понимание, нужно научиться шире смотреть на свои промахи.

Веками монахи и мистики пользуются такими практиками, как медитация, чтобы ослабить связь между мыслимым и мыслящим, между импульсом и действием и освободить сознание от самых жестких ограничений и искаженных представлений о мире.

Духовные практики впервые вошли в моду на Западе в конце шестидесятых годов под девизом «Живи здесь и сейчас»: без внутренней дисциплины разум легко отвлекается и начинает метаться между прошлым и будущим, то цепляясь за воспоминания, то теряясь в планах и фантазиях. Только пребывая целиком в настоящем, полностью настроившись на «сейчас», мы можем отреагировать на ситуацию, проявив эмоциональную гибкость.

За время, прошедшее с той поры, когда Beatles, Beach Boys и Миа Фэрроу ездили в Индию посидеть у ног гуру Махариши, исследования в области поведенческих и когнитивных наук развеяли ореол мистики вокруг практик, перенятых у восточной культуры; в центре внимания ученых оказалась техника целенаправленной и безоценочной концентрации внимания. На Западе эту технику назвали *осознанностью*.

В одном гарвардском исследовании шестнадцати участникам провели процедуру сканирования мозга до и после восьминедельной программы, направленной на развитие осознанности и снижение стресса. Результаты показали изменения не только в областях мозга,

связанных со стрессом, но и в тех, что отвечают за память, самосознание и эмпатию.

По-видимому, тренировка осознанности укрепляет связи внутри мозга, которые не дают нам отвлекаться. Помогая нам сосредоточиваться, осознанность таким образом увеличивает нашу компетентность. Она улучшает память, творческие способности и настроение, а также благотворно сказывается на взаимоотношениях, здоровье и в целом способствует долголетию. Когда мы обращаем внимание на происходящее вокруг — вместо того чтобы его игнорировать или воспроизводить привычную программу, — то становимся более гибкими и глубже понимаем ситуацию.

Ведущий специалист в области осознанности, гарвардский профессор психологии Эллен Лангер обнаружила, что выступления музыкантов, играющих «осознанно», больше нравятся публике. У продавцов, которые выполняют свою работу осознанно, выше объемы продаж. Женщин, которые делают презентации осознанно, коллеги воспринимают как более сильных и успешных — оказывается, осознанность выступающего способна победить предвзятое отношение слушателей. Больше всего воздействует на публику именно это качество оратора — его полная соотнесенность с настоящим моментом. А когда мы сами слушаем выступление, осознанное внимание помогает нам, не отвлекаясь и не делая поспешных выводов, действительно услышать позицию другого человека.

К сожалению, слово «осознанность» стало настолько «попсовым», особенно в деловом общении, что теперь иногда вызывает негативную реакцию. (Книги наподобие «Осознанное лидерство для чайников» — это уже перебор.) И конечно, представление о том, что к любому своему действию в каждый момент нужно подходить с глубоким целенаправленным вниманием, — это абсурд. Причесываться или выносить мусор осознанно вовсе не требуется — если только вы не получаете от этого удовольствия. (См. далее врезку «Как повисить осознанность».)

К тому же многим эта техника видится в излишне мистическом свете. Поэтому, возможно, проще объяснить, что же такое осознанность, на примере того, как ее отсутствие выражается в повседневной жизни.

Отсутствие осознанности очень легко ведет нас к попаданию на крючок. В этом состоянии мы не задумываемся, не уделяем по-настоящему внимания тому, что делаем, и действуем на автопилоте. Вместо этого мы отдаемся на волю жестких правил или банальных категорий, в которые даже не вдумываемся.

Вам не хватает осознанности, если...

- вы сразу забываете имя человека, который вам только что представился;
- вы бросаете кредитную карточку в урну, а конфеты от фантиков — в сумку;
- выйдя из дома, не можете вспомнить, заперли ли дверь;
- натываетесь на мебель или роняете вещи, потому что вы «не совсем здесь»;
- вы настолько сосредоточены на предстоящем деле, что забываете о том, которое нужно выполнить прямо сейчас;
- вы не заметили, что несколькими строками выше вместо «фантики от конфет» написано «конфеты от фантиков»;
- вы едите или пьете, когда не испытываете голода или жажды;
- вам кажется, что эмоции у вас появляются «ни с того ни с сего».

На другом краю спектра — осознанность, которая позволяет вам замечать свои неприятные ощущения и мысли и не попадать к ним в ловушку. Осознанно воспринимая свой гнев, вы можете исследовать его более внимательно, сосредоточенно и непредвзято и, возможно, выявить, чем он на самом деле вызван. Может быть, вы даже обнаружите, что за маской гнева в действительности скрывается грусть или страх.

Но эта спокойная осознанность — способность *просто быть* — не всем дается легко.

Математику и философу XVII века Блезу Паскалю принадлежит знаменитое высказывание: «Все несчастья человека происходят от неумения сидеть одному в тишине». В Гарварде и Виргинском университете решили его проверить: психолог Тимоти Уилсон и его коллеги просили участников эксперимента посидеть в комнате в одиночестве, наедине со своими мыслями, десять минут. Большинству испытуемых это далось очень тяжело — некоторые даже предпочли получить слабый удар током, лишь бы отвлечься.

Этот эксперимент наглядно показал, насколько плохо у людей бывают налажены отношения с собственным внутренним миром. Возможно, они не сознают, что у каждого из нас есть свое «я», существующее независимо от наших пожеланий и мнений, и оно не исчерпывается активностью в социальных сетях, резюме или статусом в обществе, не ограничивается тем, чем мы владеем, кого любим или чем занимаемся.

Осознанность может нам помочь соединиться с этой внутренней сущностью и следовать древней заповеди самосовершенствования — завету Дельфийского оракула: «Познай самого себя».

Сидя внутри банки, трудно прочесть этикетку на ней. Осознанность ведет нас к развитию эмоциональной гибкости, давая возможность наблюдать за тем, как у мыслящего рождаются мысли. Чтобы пролить свет на свое «я», достаточно обратить на него внимание — так возникает интервал между мыслью и действием, который нужен нам, чтобы убедиться, что мы действуем по своей воле, а не просто по привычке.

Однако пребывать в состоянии осознанности — это не просто знать, что вы что-то слышите, отдавать себе отчет в том, что вы что-то видите, или даже замечать, что вы испытываете какое-то чувство. Мало знать, замечать и отдавать себе отчет — нужно каждое такое впечатление принимать открыто, с интересом и непредвзято, не обходя вниманием, но и не переоценивая. Кроме того, осознанность позволяет нам создавать новые, динамичные категории в своем сознании. В результате мы

получаем возможность видеть мир с разных позиций и идти по жизни, учась принимать себя, быть к себе терпимее и добрее.

Как повысить осознанность

Начните с дыхания

В течение одной минуты ничего не делайте, сосредоточьтесь исключительно на своем дыхании. Дышите медленно, считая до четырех на вдохе и до четырех на выдохе. Естественно, вы начнете отвлекаться на разные мысли. Отмечайте их и отпускайте. Не ругайте себя за то, что у вас «ничего не получается». Просто каждый раз, как приходит мысль, заново сосредоточивайтесь на дыхании. Суть в том, чтобы не ставить себе целей — уйдите целиком в процесс.

Осознанно наблюдайте

Выберите какой-нибудь объект — цветок, насекомое, собственный палец на ноге — и на одну минуту сосредоточьтесь на нем. Рассмотрите его внимательно, как будто вы только что прилетели с Марса и впервые в жизни видите подобный предмет. Постарайтесь изолировать и выявить разные его характеристики и аспекты: сосредоточивайтесь поочередно на его цвете, текстуре, на том, как он двигается, и так далее.

Исследуйте процедуру

Выберите повседневную процедуру, которую вы выполняете не задумываясь: допустим, заваривание кофе или чистку зубов. В следующий раз сосредоточьтесь на каждом своем шаге, каждом действии, каждом звуке, ощущении, запахе. Осознавайте каждую деталь.

Слушайте по-настоящему

Выберите музыкальное произведение — спокойный джаз или классику — и полностью сосредоточьтесь на его прослушивании, лучше всего в наушниках. Представьте, будто вы выросли в пещере и это первое музыкальное произведение, которое вы слышите в жизни. Не оценивайте его, просто постарайтесь выделить разные аспекты ритма, мелодии, структуры.

Упражняясь в осознанности, вы в конечном счете преодолете интеллектуальную и даже эмоциональную классификацию своих мыслей и переживаний. Вы сможете, как поэт Эндрю Марвелл, выходить в сад в поисках «зеленой мысли под зеленой тенью». Или идти туда вовсе не затем, чтобы искать мысли, — просто полюбоваться оттенками зеленого. Тогда сознание

перестает гнаться за рациональностью и уподобляется вычислительной машине, непрестанно решающей задачи или заносящей данные в каталог; оно становится похоже на губку, а не на калькулятор. Оно просто есть.

Такое спокойное восприятие дружит с любопытством, и вместе они способны на удивительные свершения.

Я часто читаю моей дочке Софи перед сном книгу «Гарольд и фиолетовый мелок» — чудесную историю о любознательном четырехлетнем малыше, рисунки которого оживают. Захотелось ему погулять под луной — он рисует луну и тропинку, по которой тут же отправляется в путь. Он рисует яблоню и рядом с ней дракона, чтобы стерег яблоки, а потом сам же его пугается — и рисует воду, по которой уплывает. Заблудившись, он рисует окна, находит среди них свое и возвращается домой. Гарольд не знает, куда идет и что ждет его впереди, но он продолжает рисовать все новые и новые ситуации своим фиолетовым мелком.

Такое любопытство, как у Гарольда, — это сознательный выбор. Когда мы решаем с интересом исследовать мир внутри и вокруг нас, мы и другие решения принимаем с большей гибкостью. Мы можем целенаправленно дать нашим реакциям место для маневра и делать выбор, руководствуясь тем, что для нас важно и какими мы хотели бы стать.

Всякий раз, читая дочке эту книгу, я отмечаю, что Гарольд не пытается побороть свои эмоции. Когда ему страшно, он не убегает, а смотрит на свой страх и находит творческое решение — например, прячется от дракона под водой или рисует новое окошко, через которое можно попасть в дом. Вымышленный четырехлетний малыш Гарольд может всех нас кое-чему научить.

Высвобождаем пространство

Соня была партнером в ведущей бухгалтерской компании и пришла ко мне за помощью потому, что, несмотря на диплом МВА и многие

другие достижения, чувствовала себя недостойной всего этого. Страх, что ее «обман» разоблачат, не давал ей ясно выражать свои мысли, каждый день она с горем пополам старалась показать, на что способна. В психологии такой страх называется *синдромом самозванца*. Соня жила с убежденностью, что рано или поздно кто-то раскроет страшную «истину»: она незаслуженно занимает свое место. Хотя руководство не критиковало ее работу, она все время чувствовала напряжение, неудовлетворенность и тревогу.

Соня попала на крючок «вредных дум», о которых мы говорили выше. Свой страх оказаться недостойной она воспринимала как факт — «я недостойна». Она не вызывалась вести проекты, которыми с радостью занялась бы, и вообще подходила к работе с чрезмерно ограниченным представлением о своих способностях и навыках, как будто смотрела на себя в подзорную трубу не с той стороны. Но когда Соня научилась осознанному любопытству, она смогла дистанцироваться и развернуть подзорную трубу, чтобы увидеть более общую картину.

Что может сказать себе человек, который страдает от такой же проблемы, как Соня? «Хорошо, мне сейчас пришло в голову, что я неудачник. Так я не в первый раз об этом задумываюсь. Это во мне говорит обиженный ребенок. У меня много разных мыслей. Я могу заметить и осознать их все, и хорошие и плохие, но руководствоваться буду только теми, которые помогут мне жить так, как я хочу».

На групповых тренингах с руководителями я часто даю упражнение, которое похоже на детсадовскую игру, но оказывает удивительно глубокое воздействие. Я прошу каждого участника записать на стикере характеристику своей личности, которая втайне больше всего его пугает, или скрытый «подтекст», который он привносит в работу, в отношения и в жизнь: «Я зануда», «Меня не за что любить», «Я фальшивка», «Я плохой

человек». Потом я прошу каждого прилепить стикер себе на грудь, включая музыку, и мы делаем вид, будто у нас вечеринка. Все по очереди здороваются друг с другом и, глядя в глаза собеседнику, представляются: «Здравствуйте. Я зануда, приятно познакомиться» — или что они написали себе на стикере. (Кстати, «Я зануда» — это мой стикер. Я всегда была «главной занудой», во всяком случае, так мне казалось.)

Это очень эффективное упражнение. Руководители после него всегда говорят, что им удалось совладать с ужасной «истиной», с ярлыком, который повесили на себя в буквальном смысле, и суровой оценкой, прежде имевшей над ними такую большую власть. Годы спустя клиенты пишут мне, каким облегчением для них стала возможность в этом упражнении увидеть в мысли просто мысль. Они дали своему страху имя, а потом смогли над ним посмеяться. Так они освободили пространство, в котором можно быть собой. Другими словами, дистанцировались.

Такое же явление можно заметить, если просто посмотреть на буквы в собственном имени. Вы столько раз их видели, что сразу, минуя другие уровни выражения и содержания, переходите к мысли: «Это я». Но если вы действительно присмотритесь к символам, отражающим на письме определенные звуки языка, то начнете обращать внимание на их очертания, а они бывают довольно странными на вид. (Это я про тебя, строчная «б».)

Или несколько раз произнесите вслух какое-нибудь слово, допустим «молоко». Повторяйте его полминуты, и вы заметите изменения. Вначале вы сосредоточены на том, что это слово обозначает, — на белой жидкости, которую льете в кашу или хлопья или в детстве любили пить с печеньем. Но когда вы долго повторяете одно и то же слово, происходит нечто интересное: ваши обычные ассоциации со словом «молоко» пропадают, и вы начинаете замечать, как оно звучит, как двигаются ваши губы, когда вы его произносите, — слово становится просто словом.

А теперь повторите такой эксперимент с тем качеством, которое больше всего не любите в себе, или даже со сложной ситуацией. «Я жирная»,

«Никто меня не любит», «Я запорю эту презентацию». Выберите фразу и повторите ее вслух десять раз. А теперь произнесите слова в обратном порядке или вперемешку. Вы заметите, что эти звуки из осмысленной фразы, вызывающей массу ассоциаций, которые для вас очень значимы, превращаются в нечто не имеющее к вам отношения, бессильное и глуповатое. Вы уже смотрите на мир не из плена негативной мысли — вы смотрите *на саму эту мысль*. Вы создали свободное пространство между мыслящим и мыслимым. Вы развернули подозрную трубу.

Высвободив себе пространство для маневра, где можно дышать полной грудью, вы получаете великий дар — выбор. Вы начинаете воспринимать свои мысли просто как мысли (каковыми они и являются на деле), а не как директивы, которым нужно строго следовать или ради которых надо мучиться. Вот вы подумали, что незаслуженно занимаете свое место; вы заметили эту мысль и по собственному выбору целенаправленно отставляете ее в сторону, потому что для вас важнее высказать свое мнение на совещании, на котором вы в данный момент находитесь. Другой пример: вы прочувствовали и даже логически обосновали, что первый шаг к примирению после ссоры должен сделать ваш муж, — а потом берете телефон и звоните ему. Вы принимаете тот факт, что вам очень хочется крем-брюле, отмечаете мысль «Хочу-хочу-хочу!», а потом делаете свой выбор и не заказываете десерт. Это совсем не закупоривание: ведь вы не игнорируете, не отрицаете и не пытаетесь подавить мысль, эмоцию или желание. Напротив, вы смотрите на них с интересом, отмечаете информацию, полученную от них, но не позволяете им себя контролировать.

Если вы займете руководящую должность в организации, у вас появятся подчиненные, которые будут регулярно докладывать о положении дел. Однако вам как руководителю надо будет решать, на какие сообщения реагировать сразу, а какие отложить на потом, памятуя о том, что мысли и эмоции, как своекорыстные придворные, не всегда говорят

вам правду, к тому же они приходят и уходят. Именно поэтому важно видеть в их докладах просто разные точки зрения, которые нам предстоит оценить самим, а не точное отражение реальности, требующее строго определенных действий. Мысли и чувства дают нам информацию, а не указания. Одни данные мы примем к сведению, за другими понаблюдаем, а третьи отправим напрямик в шредер.

Обладая эмоциональной гибкостью, вы открываетесь множеству неприятных мыслей и эмоций — и в то же время вам удастся действовать так, чтобы приближаться к желаемому образу жизни. Вот что значит дистанцироваться и освободиться от крючка.

Интересный пример дистанцирования на уровне языка продемонстрировал знаменитый баскетболист Леброн Джеймс летом 2010 года. Спортсмену предстояло принять непростое решение, которое в итоге вызвало у многих неодобрение, зато позволило ему сыграть в двух чемпионатах мира подряд; он выбирал между тем, чтобы остаться в Кливленде, в родной команде Cleveland Cavaliers, за которую выступал с самого начала карьеры, и переходом во флоридскую команду Miami Heat, с которой он мог выйти на новый профессиональный уровень. Он решил на переезд во Флориду и так объяснил ход своих мыслей в интервью: «Чего я совсем не хотел, так это принимать решение на эмоциях. Я хотел действовать в интересах Леброна Джеймса и делать то, что принесет Леброн Джеймсу радость».

Обратите внимание, что вначале он говорит о себе в первом лице, «я», но затем, описывая нежелание принимать решение под действием эмоций, переключается на третье лицо — «Леброн Джеймс». В тот момент многие из его критиков приписали такой выбор слов исключительно его огромному эго (что понятно, учитывая репутацию знаменитых спортсменов). Но последующие события — после ряда успешных выступлений за команду Майами он вернулся играть в Кливленд — указывают на то, что решение, по-видимому, в самом деле далось ему тяжело. Если

так, то он использовал сложную вербальную стратегию, чтобы справиться с эмоциями.

Исследования показывают, что в подобных случаях говорить о себе в третьем лице полезно — это позволяет дистанцироваться от стресса (тревоги, обиды, печали) и помогает регулировать свою реакцию, а еще способствует тому, чтобы в будущем воспринимать стрессовые ситуации скорее как интересные испытания, а не как угрозу.

Как дистанцироваться

1. Живите процессом. Перед вами долгий путь, и это путь постоянного развития. Категоричные утверждения из отживших сценариев («Я не умею выступать на публике», «Спорт — это не для меня») — это всего лишь сценарии, а не предначертания судьбы. Вы не обязаны их исполнять.

2. Включите режим противоречий. В дзен-буддизме распространена практика размышления над парадоксами вроде такого: «Как звучит хлопок одной рукой?» У вас наверняка найдутся примеры из собственной жизни, которые можно обдумывать в стиле дзен: быть может, вы одновременно любите и ненавидите свой город, свою семью или свое тело. Или вы чувствуете себя и жертвой, и виновником разрушения отношений. Признавая и принимая то, что представляется вам противоречиями, вы развиваете в себе способность мириться с неопределенностью.

3. Смейтесь. Юмор помогает дистанцироваться, потому что заставляет вас увидеть другие возможности. Если только вы не прибегаете к юмору, чтобы замаскировать истинную боль (то есть не закупориваетесь), то, найдя что-то смешное в себе или в ситуации, сможете проще принять проблему и затем от нее дистанцироваться.

4. Примеряйте разные точки зрения. Попробуйте рассмотреть свою проблему с чужой точки зрения: например, вашего зубного врача, вашего ребенка или даже вашей собаки.

5. Называйте все своими именами. Всякий раз, как вы попадаетесь на крючок, изолируйте мучающую вас мысль или эмоцию. В этом помогут фразы «Мне пришла в голову мысль, что...» или «У меня такое чувство, что...». Помните, вы не обязаны соглашаться со своими мыслями и эмоциями, тем более руководствоваться ими. (Кстати, это мой главный прием для дистанцирования — чтобы сформулировать фразу, подготовка не требуется, и ее можно высказать прямо в ходе трудного разговора.)

6. Говорите о себе в третьем лице. Эта стратегия, как в примере с Леброном Джеймсом, помогает преодолеть эгоцентрическую позицию и регулировать свою реакцию на события.

Отпускаем ситуацию

Широкий, открытый взгляд на мир позволяет нам проще относиться к собственным мыслям и эмоциям, не заикливаться на изживших себя сценариях и непредвзято воспринимать новые впечатления. Другими словами, отпускать ситуацию.

Моника и Дэвид — муж и жена. Они очень любят друг друга, но одна вещь Монике безумно раздражает: каждый день ее муж, приходя с работы, бросает пальто на пол. Да, казалось бы, это пустяк, но всякий, у кого были достаточно долгие отношения, знает, что именно такие мелочи — вроде незавинченной крышечки от тюбика с зубной пастой или привычки шумно прихлебывать утренний кофе — способны загнать нас в порочный круг, где мы проецируем на партнера собственные переживания и истолковываем его поведение в негативном ключе.

Проблема в том, что крючок обретает над нами власть, и мы перестаем видеть другого человека как полноценную личность, не вписывающуюся целиком в границы нашего восприятия или наших ожиданий.

«Каждый день я говорю: “Дэвид, пожалуйста, не бросай пальто на пол!” — пожаловалась мне Моника. — И все равно он каждый день его бросает. Он говорит, это потому, что он так устал и так рад меня видеть, что ему просто в голову не приходит его повесить».

Моника старалась понять его объяснение, но все равно чувствовала раздражение, а Дэвид все равно бросал пальто на пол. Она пыталась не обращать внимания на пальто. Нарочно наступала на него, если шла мимо. Сама вешала его в шкаф — часто на глазах у мужа, демонстративно. В конце концов пальто на полу превратилось в символ того факта, что Дэвид несерьезно относится к вопросу, который для Моники важен. Пальто доказывало, что он ее игнорирует и не уважает. Сама по себе незначительная проблема упоминалась при каждой ссоре супругов.

Но однажды, как раз незадолго до дня рождения Дэвида, Моника нашла такую точку зрения, которая позволила ей изменить ситуацию. Она дистанцировалась от своих мыслей — от версии, что «он это делает специально, чтобы показать свое неуважение». Она высвободила пространство между банальной раздражающей мелочью и теми сильными эмоциями, которые она у нее вызывала. Моника приняла сознательное решение: отбросить субъективные мотивы, которыми она украсила многострадальное пальто, и впредь считать, что Дэвидом движут только лучшие намерения. Вместо того чтобы заикливаться на том, что выражает или не выражает муж своим поступком, она решила сделать ему подарок на день рождения: принять эту причуду Дэвида — человека, которого она любит, — и, не чувствуя себя ни оскорбленной, ни уязвленной, просто с удовольствием вешать пальто. Она решила прекратить это перетягивание каната, бросив свой конец.

«Я приняла решение не из обиды, — объясняла она мне, — и не потому, что сдалась. Я сделала свой выбор — проявить доброту, терпимость и сочувствие, — потому что люблю мужа и ценю наши отношения. Я знаю: если бы с Дэвидом что-то случилось, отдала бы все на свете, лишь бы он и его пальто снова были со мной».

Один мой друг, Ричард, рассказал, как пятнадцать лет обижался на свою жену Гейл. Ричард работал из дома, а у Гейл много времени уходило на дорогу, и постепенно он взял на себя многие хозяйственные заботы, включая покупку продуктов и готовку. Гейл все реже занималась кухней, а Ричард стал неплохим поваром. И все-таки по выходным, особенно когда они ждали гостей, он всегда надеялся, что жена поможет ему на кухне — хотя бы потому, что вдвоем готовить веселее. Но она никогда не помогала, и Ричард начал сердиться и обижаться. Что она, пользуется им? Почему она обращается с ним как со слугой? За кого она его принимает — за Золушку?

Но как-то раз, когда он готовил для гостей тажин из баранины, Ричарда осенило. Он ведь прекрасно знал, что Гейл его любит и что она не эгоистка. И знал, что готовить ей не нравится, зато она получает удовольствие, когда накрывает на стол, расставляет парадный сервиз и цветы — а это тоже подготовка к приему гостей. Любые другие объяснения, которые он придумывал нежеланию жены помогать на кухне, были исключительно его выбором, причем не способствовавшим гармонии в семье.

Ричард решил отпустить свое ощущение, что Гейл обходится с ним несправедливо, а заодно и отказался от ожиданий, что жена будет помогать ему резать овощи или помешивать соус. Когда он признал и принял это, то почувствовал огромное облегчение и внутреннюю свободу. А еще у него появилось больше сил и энергии, чтобы укрепить отношения с женой.

Ситуация, которую готовы отпустить вы, будет совсем не такой, какую отпустит другой человек. Иногда нужно отпустить прошлое. Иногда — свои ожидания. Иногда — отношения в целом. Иногда отпустить означает простить кого-то. Иногда — простить себя.

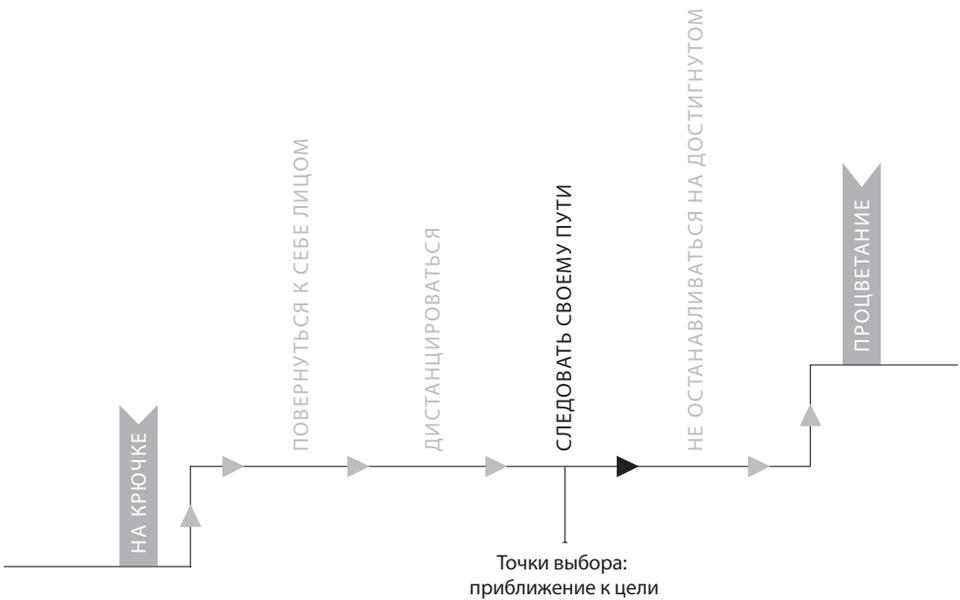
Достаточно сказать «я отпускаю», чтобы почувствовать надежду и облегчение. Но эти же слова могут вызвать тревогу: мы боимся, что останемся ни с чем, что загоняем себя в безнадежное положение. На самом деле, когда отпускаем что-то одно, то сохраняем при себе все остальное. А хватаясь за ненужный обломок эмоции, мы не можем почувствовать себя частью огромной динамичной системы — Вселенной, в которой живем.

Мы уже говорили, как важно развернуть подозрную трубу и взглянуть на мир шире. Космонавты воплощают эту идею в самом буквальном смысле: они отмечают «эффект общего вида» — трансформации восприятия, которую испытали, глядя на планету из космоса. Все мы со своими большими и маленькими проблемами умещаемся на крошечном

голубом шарике, плывущем во мраке. На такой дистанции свежая точка зрения гарантирована!

Эффект общего вида во многом связывают с именем Эдгара Митчелла. Пилот лунного модуля «Аполлон-14» в 1971 году стал шестым человеком, ступившим на Луну. Митчелл так описывает свой момент озарения: «Когда мы летели обратно, я, глядя через двести сорок тысяч миль космоса на звезды и на планету, на которой родился, вдруг почувствовал, что Вселенная разумна, полна любви и гармонична».

Не всякому выдается шанс испытать подобное мистическое видение, зато каждый может «отпустить ситуацию» — или хотя бы «ослабить хватку» — и открыть свое сердце чему-то новому. Это не значит пассивно отдаться на волю судьбы. Это значит видеть и принимать обстоятельства такими, каковы они на самом деле, когда их не фильтруют и не искажают линзы ментальной ригидности.



Глава 6

Следовать своему пути

Режиссер Том Шэдьяк дал Джиму Кэрри первую большую роль в фильме «Эйс Вентура: Розыск домашних животных», а затем снял актера в суперуспешных лентах «Лжец, лжец» и «Брюс Всемогущий». Он также работал с Эдди Мерфи, Робинот Уильямсом, Морганом Фрименом и Стивом Кэреллом.

К началу двухтысячных фильмы Шэдьяка в совокупности собрали в прокате более двух миллиардов долларов, а личный капитал режиссера превысил пятьдесят миллионов. Он приобрел дом в Лос-Анджелесе площадью больше полутора тысяч квадратных метров, заполнил гараж роскошными автомобилями и путешествовал на частном самолете. В кинематографическом бизнесе, где царит жесткая конкуренция, он поднялся на вершину успеха — по меркам большинства людей, но не по своим собственным.

«Меня устраивал такой образ жизни, — писал Шэдьяк, — но он так и не сделал меня счастливее. Все вызывало у меня нейтральные эмоции, а что-то — даже негативные. А когда я задумывался о нуждах других людей, о том, что кому-то не хватает денег на еду, лекарства и тому подобное, у меня возникало ощущение, что это неправильно. Деньги никому не даются просто так — их надо просить. А если я прошу и мне

дают, это подразумевает, что я более ценный человек, чем остальные, более ценный, чем повар, мастер по ремонту или уборщик. Но я с этим не согласен. Что бы ни утверждали учебники по экономике, сердце мне подсказывает, что так быть не должно».

Шэдьяк осознал, что, как бы окружающая культура ни подтверждала его «ценность», ему нужно нечто иное. Поэтому он продал особняк и переехал в более скромное жилье — отнюдь не аскетичное, но, по ощущениям режиссера, лучше ему подходившее. Он стал летать экономклассом, а по городу ездить на велосипеде. Теперь он гораздо тщательнее выбирал, над какими проектами работать, и начал жертвовать деньги организациям, в которые верил. Шэдьяк не отказался от материальной собственности вовсе, а лишь сократил ее объем, чтобы она занимала в его жизни надлежащее место и не мешала уделять время и силы тому, что для него действительно важно.

А еще он подчеркнул, что принял такие решения только для себя. «Я никого не могу судить, — говорил он в интервью, — у меня своя роль, а у кого-то своя. Я не отказался от всего, что имел. Я просто удовлетворил свои потребности, не больше и не меньше».

Поскольку Шэдьяк перестроил свою жизнь на основе значимых для себя принципов, весьма вероятно, что он продолжит ими руководствоваться, что бы ни происходило вокруг. «Наша модель успеха строится в основном на внешних факторах, — объясняет он. — Нужно обладать определенным профессиональным статусом, определенным достатком. Я считаю, настоящий успех — он внутри... Это любовь. Это доброта. Это единение с людьми».

Одни коллеги Шэдьяка по Голливуду решили, что он сошел с ума, и не преминули ему об этом сообщить. Другие восхищались его решением. Но ни та ни другая реакция его особенно не взволновала. Когда его спросили в очередном интервью, стал ли он счастливее с тех пор, как изменил образ жизни, он ответил: «Безусловно». Он знал,

что сделал верный для себя выбор, и это придало ему смелости действовать так, как он считал правильным, не оглядываясь на критику и похвалы.

Короче говоря, он последовал своему пути.

Следование собственному пути — это искусство жить, опираясь на свой личный набор ценностей: убеждений и принципов поведения, которые вам близки, которые придают вашей жизни смысл и приносят удовлетворение. Это следующий шаг в развитии эмоциональной гибкости: выявить ценности, которые будут по-настоящему вашими, а не навязанными извне, и научиться руководствоваться именно ими — не тем, что, по вашему мнению, должно быть для вас значимо, а тем, что вызывает у вас искренний отклик.

Мы принимаем чужие решения

Определить, что для вас действительно ценно, и руководствоваться этим — непростая задача. Культура, реклама, наше воспитание и религиозные взгляды, родные, друзья и коллеги — все спешат сообщить нам, что в жизни важно и что придает нам ценность. Большинство из нас не может позволить себе частные самолеты и роскошные особняки, тем не менее все мы попадаем под действие эффекта конформизма, как когда-то Шэдьяк. Может быть, у вашей соседки более модная модель «тойоты», чем у вас, или она по утрам покупает кофе в Starbucks, а не заваривает дома растворимый. Может быть, она ездит в отпуск на более престижные курорты, или может себе позволить домработницу, или более удовлетворена карьерой, счастлива в браке и лучше воспитывает детей, чем вы.

Сравнение себя с другими работает одинаково в любом контексте. Точно так же как Шэдьяк в Голливуде долгое время двигался по пути, который считал своим, пока не осознал, что на самом деле это не *его*

выбор, мы все склонны идти по жизни в шорах — пережить бы день, а больше ничего и не надо. Когда нам требуются ориентиры, мы берем пример с других и неосознанно принимаем всевозможные «испытанные» решения, которые, как нас уверяют, гарантируют счастливую жизнь: получаем высшее образование, покупаем дом или заводим детей. Но на самом деле эти решения подходят не каждому. Просто намного быстрее и легче оглядываться на других, чем искать собственные ответы.

Чужие действия и решения влияют на нас куда больше, чем мы осознаем, причем сразу на нескольких уровнях; это результат удивительного явления, которое называют *социальным заражением*. Если вы сейчас подумали о распространении вируса при случайных бытовых контактах, вы совершенно правы — именно так происходит социальное заражение. Исследования показывают, что некоторыми шаблонами поведения можно «заразиться» от других людей, как простудой и гриппом. Ваш риск ожирения повышается с каждым новым знакомым, страдающим от ожирения. Вероятность развода — хотя, казалось бы, это глубоко личное решение — выше у тех, в чьем окружении расстается много пар.

И это еще не самое странное. В отличие от инфекционных заболеваний, которые передаются напрямую от человека к человеку, шаблоны поведения можно «подхватить» от людей, с которыми вы даже не контактируете лично. Одно исследование выявило, что у пары больше вероятность развестись, когда разводятся не только их друзья, но и друзья друзей. Именно так: на вашу личную жизнь могут влиять люди, с которыми вы даже незнакомы.

Эта закономерность справедлива и для менее серьезных решений. Преподаватель маркетинга из Стэнфордского университета изучил данные более чем четверти миллиона авиапассажиров и доказал, что ваши шансы совершить покупку на борту возрастают на целых 30 процентов,

если пассажир, сидящий рядом, что-то покупает. В ограниченном и замкнутом пространстве самолета этих тридцати процентов хватит на лишние бутерброды, плохие фильмы и сувениры, без которых вы бы прекрасно обошлись.

Это объясняется неосознанным принятием решений, при котором не остается промежутка между импульсом и действием, между мыслящим и мыслимым и вступает в дело стадный инстинкт. Иногда в таком поведении нет ничего страшного (не умрете же вы от того, что посмотрели плохой фильм), а порой оно бывает даже полезным: если все ваши друзья регулярно занимаются спортом, возможно, и вы не станете в выходной лежать на диване.

Но если вы в течение долгого времени принимаете большое количество неосознанных решений на автопилоте, то в конце концов обнаружите, что живете чужой жизнью — жизнью, которая соотносится с ценностями, вовсе не обязательно важными именно для вас. (Не говоря уже о том, что вы, возможно, набрали несколько лишних килограммов на шоколадках, купленных под влиянием стадного инстинкта, и неизвестно на что потратили десятки часов, но при этом так и не нашли времени прочитать давно отложенные книги.) Как поется в песне Talking Heads: «И вдруг себя ты спросишь / Как я сюда попал?»

Когда вы «плывете по течению», у вас постепенно вымывается осмысленность работы и жизни, личные и профессиональные отношения кажутся все более трудными и неопределенными, и вы наверняка не видите цели в своей жизни. А значит, вы рискуете никогда не достичь того, чего бы вам на самом деле хотелось.

Чтобы принимать решения, которые соотносятся с вашими надеждами на будущее, вам нужно хорошо понимать, что для вас важно — что послужит вам ориентиром. Если вы ни разу не уделили внимания тому, чтобы разобраться в своих ценностях, вам приходится постоянно импровизировать. Именно так мы прожигаем время: бродим в интернете,

пересылаем письма счастья, часами смотрим реалити-шоу — и ощущаем внутреннюю пустоту. Подобное отсутствие четкой цели выражается в решениях (или отсутствии таковых) в самых разных областях, от выбора романтического партнера до места отдыха. (Впрочем, если бы всем нравилось то же, что и мне, в моем любимом маленьком отеле было бы слишком много народу.)

Незнание собственных ценностей не всегда заставляет принимать решения на автопилоте. Есть и другая опасность: возможно, ваши решения кажутся вам продуманными и ответственными, но на самом деле оборачиваются против вас. Например, вы покупаете жилье в двух часах пути от работы, не отдавая себе отчета в том, что долгая дорога на работу и с работы будет отнимать у вас время от общения с семьей — которое в действительности является для вас приоритетом.

Мы расходуем очень много энергии на такие непродуктивные решения — а ведь могли бы направить ее на достижение собственных целей.

Делать выбор и строить отношения, не сформулировав свой набор ценностей, которыми вы руководствуетесь, — тяжелое и неблагодарное занятие. Мало того что вы каждый день подвергаетесь противоречивым воздействиям со всех сторон, вам еще иногда приходится искажать представления о собственных эмоциях, чтобы они совпадали с тем, чего от вас, по вашему мнению, ждут: например, притворяться, что вы в восторге от очередной семейной поездки в парк развлечений, хотя на самом деле готовы бежать оттуда на край света.

Какой я хочу видеть свою жизнь?

Психологи попросили группу участников 20–25 лет написать письмо о своей жизни самим себе в будущем. Одни должны были адресовать письмо своему «ближнему я», какими они будут через три месяца,

а другие — заглянуть на двадцать лет вперед и написать «дальнему я». Инструкция звучала так: «Подумайте, кем вы станете к этому времени... и напишите, что вы сейчас за человек, какие темы для вас важны и дороги, как вы воспринимаете свою жизнь». Другими словами, их попросили обдумать и сформулировать свои нынешние жизненные ценности.

После написания писем обеим группам предложили анкету, в которой описывались три правонарушения — покупка заведомо краденого компьютера, ложное заявление на страховую выплату и скачивание пиратского медиа, — и спросили, насколько вероятно, что они совершат такой поступок. Те, кто адресовал письма себе в далекое будущее, значительно реже соглашались нарушить закон, чем те, кто писал в ближайшее будущее.

На первый взгляд неясно, как написание письма — да еще и самому себе — может изменить ваши представления о подобающем поведении. Но участники эксперимента приобрели так называемое *тождество личности*. Установив связь со своим «дальним я» и жизненными ценностями, они увидели себя как людей с базовыми убеждениями и внутренним моральным компасом, на которые не повлияют изменения в жизни.

Напротив, те, кто заглянул в будущее лишь на три месяца вперед, продолжали воспринимать свое «дальнее я» как абстрактного, незнакомого человека — что нам часто свойственно, как показало исследование. Эти участники эксперимента как будто принимали решения за кого-то постороннего. В конце концов, если вы считаете, что человек, которым вы станете через двадцать лет, мало связан с вашей нынешней сущностью, то какая разница, купите ли вы краденый компьютер, попытаетесь обмануть страховую компанию или — возьмем более простые примеры из реальной жизни — начнете курить, растратите сбережения или обремените себя долгами по кредитам?

Ощущение тождества личности может не только уберечь от дурных решений, но и способствовать хорошим. Еще в одном эксперименте участникам студенческого возраста предложили представить, что им только что просто так выдали по тысяче долларов. Эту сумму нужно распределить по четырем категориям: «купить подарок близкому человеку», «вложить в пенсионный фонд», «устроить веселый экстравагантный праздник», «положить на текущий счет». Но перед тем как тратить воображаемое богатство, половине участников показали цифровые аватары самих себя, а другой половине — их аватары в семидесятилетнем возрасте. Как можно было ожидать, группа, которая смотрела на состаренные аватары, выделила в пенсионный фонд в два с лишним раза больше денег. Когда вы уделяете время тому, чтобы заглянуть в будущее, вы и действуете на долгосрочную перспективу.

Джефф Кинни — автор популярной детской серии «Дневник слабака»* (продано 150 миллионов экземпляров, переведена на 45 языков). И хотя он в восторге от успеха своих книг и планирует продолжать серию, он знает, что одного этого произведения не хватит, чтобы оставаться довольным жизнью. «Если бы в моей жизни был только “Слабак”, — говорит он в интервью New York Times, — она бы не принесла мне удовлетворения. Не хочу до конца своих дней рисовать наволочки со “Слабаком”».

Найдя контакт со своим будущим «я», Кинни обрел мотивацию для того, чтобы изменить свой путь — привести его в большее соответствие со своими ценностями. Он открыл в своем родном городке книжный магазин, где время от времени устраивает занятия по рисованию комиксов и иногда работает за кассой и в кафе. Так он отдает долг миру, от которого получил так много; и писатель чувствует,

* Кинни, Джефф. Дневник слабака. — М.: Рид Медиа, 2013.

что поступает правильно. «Если благодаря этому книжному магазину изменилась жизнь хоть одного ребенка, — говорит он, — значит, все было не зря».

Пример Кинни и Шэдьяка иллюстрирует еще одну очень важную истину. Если вы знаете свои ценности и стараетесь жить в соответствии с ними, то, скорее всего, довольны тем, кто вы есть. Вам не нужно себя сравнивать с другими, потому что вы и так успешны — по своему собственному определению. Шэдьяк определяет успех как жизнь, наполненную любовью и единением с людьми, а для Кинли быть успешным — значит что-то отдавать миру. По их собственным меркам, оба достигли огромных успехов.

Как определить свои ценности

От слова «ценности» веет унылым морализаторством. Это рамки, это принуждение или, хуже того, предвзятость. Мы много слышим о «правильных» (и неправильных) жизненных ценностях, но что это означает на самом деле? И кто решает, каких ценностей стоит придерживаться, а каких — нет?

Прежде всего отмечу: по моему мнению, от жестких представлений о том, что правильно и что неправильно, пользы мало. Таким категориям не место в книге об эмоциональной гибкости! Я считаю ценности не правилами, которые должны нас контролировать, а свойствами целенаправленной деятельности, которые мы можем применять в различных областях жизни. Ценности не универсальны: то, что «правильно» для одного, необязательно будет таковым для другого. Но определив, что важно именно для нас, будь то карьера, творчество, близкие отношения, честность, альтруизм — этот список можно продолжать почти до бесконечности, — мы обретаем бесценный источник тождества личности.

Вовсе не нужно ограничивать свой выбор. Один мой коллега сравнивает ценности с гранями бриллианта. Иногда, говорит он, «когда поворачиваешь к себе одну сторону, другая скрывается из виду, но она нигде не исчезает, она остается частью целого, и ее можно увидеть сквозь кристалл».

Вот некоторые характеристики ценностей.

Ценности выбраны добровольно, а не навязаны извне.

Ценности — это не цели, то есть они представляют собой процессы, а не фиксированные точки.

Ценности направляют вас, а не ограничивают.

Ценности активны, а не статичны.

Ценности помогают вам приблизиться к тому, как вы хотите жить.

Ценности освобождают от социального сравнения.

Ценности способствуют принятию себя, а оно критически важно для душевного здоровья.

А главное, что ценности можно *применять на практике*. Они помогают вам ориентироваться в путешествии по жизни, куда бы это путешествие вас ни завело.

Когда Элизабет Гилберт писала «Есть, молиться, любить», она не раз начинала сомневаться в себе, в книге и вообще в писательстве. «У меня в голове постоянно вертелось: *это дрянь*», — вспоминает она. Она мучилась и проклинала вселенную, которая заставила ее стать писательницей. Но она вырвалась из замкнутого круга негативной самооценки, обретя новую ценность, о которой раньше не догадывалась.

«Я вот что поняла: ведь я никогда не обещала вселенной, что буду писать превосходно; я обещала только, что буду писать. Так что я включилась в работу и стала писать как получалось — точь-в-точь как обещала».

Элизабет смогла выявить и соблюсти критически важное для себя условие — творчески самовыражаться с помощью текста — и закончила рукопись.

Дальнейшая судьба этой книги прекрасно известна.

Вот несколько вопросов, которые можно себе задать, чтобы нащупать свои жизненные ценности.

Что для меня важнее всего прочего?

Какие отношения я хочу строить?

Чем я хочу заниматься в жизни?

Как я себя чувствую большую часть времени? Какие ситуации сильнее всего заряжают меня энергией?

Если бы из моей жизни чудесным образом испарились все тревоги и стресс, какой бы она стала и какие новые занятия у меня появились бы?

Ответы на эти вопросы помогут вам определиться с принципами, которыми вы могли бы руководствоваться в жизни — и, скорее всего, уже руководствуетесь, просто неосознанно. Может быть, есть такие области знаний, где к вам постоянно обращаются за советом и помощью? Может быть, вы особенно остро ощущаете полноту жизни за определенными занятиями на работе и в свободное время? Может быть, в некоторых ситуациях вы чувствуете, что это «ваше»?

Не нужно размышлять, «правильно» это или «неправильно». Подумайте лучше, насколько ваш ответ соотносится с тем, как вы хотели бы жить. Когда вы знаете, что для вас *важно*, вы освобождаетесь от всего, что *неважно*.

Если, к примеру, для вас ценно быть хорошим отцом или матерью, куда важнее определить, что вы сами вкладываете в это понятие, чем стараться соответствовать некоему общепринятому представлению о «хорошем родителе». Родители бывают самые разные, и единственно

правильного способа выполнять эту роль вы не найдете даже в пределах одного и того же города, района или круга друзей.

Вот какие вопросы можно себе задать о роли родителя: «Что я хочу, чтобы видели люди, когда смотрят на меня с ребенком? Что бы бросилось мне в глаза, если бы я посмотрел(а) на себя со стороны? Последовательно ли я действую в разных обстоятельствах? Соотносится ли мое поведение с моими основополагающими убеждениями о том, каким должен быть хороший отец или хорошая мать?»

Роль родителя — это, конечно, лишь один из примеров. Такие же вопросы можно задавать себе практически о любом аспекте повседневной жизни. Для начала попробуйте каждый вечер перед сном письменно отвечать на один вопрос: «Из того, что я за сегодня сделал(а), что действительно стоило потраченного времени?» Пишите не о том, что вам понравилось или не понравилось делать, а о том, что оказалось для вас ценным.

Выполняйте это упражнение несколько недель. Если вы обнаружите, что ответы получаются слишком короткими, зайдите с другой стороны. Каждое утро, проснувшись, задавайте себе вопрос: «Если бы сегодня был последний день в моей жизни, что бы я сделал(а), чтобы он стал лучшим завершением моего пути?» Например, если вы цените отношения с женой, но давно перестали выходить к ней навстречу, когда она возвращается с работы, попробуйте в этот день отложить все дела и обнять ее на пороге. Сделав что-то новое, вы поймете, стоило ли это затраченного времени, и очень скоро у вас появится список действий и переживаний, которые соотносятся с тем, что вы считаете важным.

Покончить с порочной практикой

В 24 года сержант Джозеф Дарби был резервистом армии США. Его призвали на службу в самом начале войны в Ираке, и он попал в гарнизон

ныне печально известной тюрьмы Абу-Грейб, где американские солдаты втайне от всего остального мира подвергали заключенных физическому и сексуальному насилию. В стенах тюрьмы такое поведение стало казаться нормой, и когда надзиратели один за другим присоединялись к издевательствам, Дарби старался не обращать на это внимания. Даже когда товарищи подарили ему диск с фотографиями этих пыток, он не сразу решился принять меры.

«Сначала это казалось забавным», — рассказывал он впоследствии в интервью. Но чем больше он наблюдал, тем яснее понимал, что такие издевательства «противоречили всему, во что он верил, и всем правилам ведения войны, которым его учили». После нескольких дней тяжелых раздумий он передал диск командиру, что в конечном счете привело к уголовному преследованию многих военнослужащих, попавших на снимки.

Подчинение и преданность — ключевые понятия в армейской культуре. А в стрессовых условиях члены сплоченных боевых подразделений могут стать жертвой группового мышления и проявить жестокое и бесчеловечное поведение, которое в других обстоятельствах сами бы резко осудили. Чудовищные преступления, совершенные в Абу-Грейб, — классический пример группового давления. Чтобы сопротивляться воздействию этого мощнейшего явления, нужна немалая сила, и Дарби удалось ему не поддаться, опираясь на внутренний стержень истины. Сохранив верность своим ценностям, он не только смог устоять перед групповым давлением, но и набрался смелости, чтобы открыто рассказать об издевательствах, хотя настолько боялся, что товарищи узнают о его доносе, что какое-то время даже клал на ночь пистолет под подушку.

Выбор Дарби, хотя и имел далеко идущие последствия, на самом деле был прост. Сержант обладал глубоким внутренним чувством того, что приемлемо, а что нет, и решение вынести все на свет божий было в конечном счете очевидным.

Когда вы воссоединяетесь со своим истинным «я» и своими ценностями, разрыв между тем, что вы чувствуете, и тем, как поступаете, сокращается. Вы начинаете меньше жалеть о своих действиях и меньше в себе сомневаться.

Большинство из нас никогда не попадет в такую экстремальную ситуацию, как сержант Дарби, но нам приходится делать выбор во многих других ситуациях: хотим ли мы зарабатывать на жизнь торговлей кредитными дефолтными свопами, где мы будем жить, какое образование дадим детям. И даже простейшие решения (приготовить ужин или заказать пиццу? пойти пешком или поехать на машине?) имеют кумулятивный эффект. Как Аристотель рассказывал своим соотечественникам задолго до вступления Греции в Евросоюз, «вы — это то, что вы обычно делаете».

Поэтому четкое понимание собственных ценностей критически важно, если вы стремитесь к переменам и удовлетворенности жизнью. Ценности нужны не просто для красоты: научные исследования показывают, что ценности на самом деле *помогают* развить силу воли и твердость характера и защищают нас от социального заражения негативными шаблонами. Кроме того, они оберегают нас от подсознательных стереотипов и убеждений — даже если мы не подозреваем об их существовании, они нас ограничивают и могут оказать заметное негативное воздействие на нашу способность справляться с трудностями.

Допустим, вы студентка-первокурсница медвуза. Вы мечтаете стать врачом, но выросли в культуре, которая постоянно твердит: «девочкам хорошо даются только гуманитарные предметы». Тут вы сталкиваетесь с препятствием, например получаете плохую оценку на первой же контрольной по биологии. Это может вас побудить бросить учебу и отказаться от мечты.

Но только в том случае, если вы не понимаете, что для вас важно. Один эксперимент показал, что группе школьников, принадлежавших

к национальным меньшинствам, достаточно было просто выявить свои личные ценности, чтобы не поддаваться опасному убеждению, будто бы им никогда не достичь таких же успехов в учебе, как их белым одноклассникам. Учеников — афроамериканцев и латиноамериканцев — попросили выполнить десятиминутное упражнение: написать, что для них в жизни важнее всего. Ответы были самые разнообразные: от танцев до семьи и политических убеждений. Результат этого простого упражнения оказался поразительным. После того как ребята сосредоточились на том, что их связывает с миром и другими людьми, их успеваемость улучшилась настолько, что по средним баллам они практически догнали белых одноклассников. Во многих случаях такие успехи наблюдались и на следующих этапах образования. И все это благодаря тому, что ребята уделили несколько минут размышлениям о своих базовых ценностях.

Похожий результат показал эксперимент с группой девушек, записавшихся на курс основ физики, — типичная ситуация, в которой срывается предубеждение относительно женских способностей к точным наукам. Случайно выбранные студентки, которым поручали делать упражнение на аффирмацию ценностей, успешнее сдали экзамен по физике и в целом учились лучше, чем те, кто упражнение не выполнял. Задумавшись о том, что для них важно, они реализовали свой истинный потенциал, невзирая на сложившееся в культуре скептическое отношение к их способностям.

Мы приходим в этот мир ненадолго, и имеет смысл постараться разумно использовать это ограниченное время — так, чтобы прийти к результату, важному лично для каждого из нас. Многие исследования показывают: те, кто четко осознает, что для них важно в жизни, более счастливы, а также имеют меньше проблем со здоровьем, создают более крепкие семьи и более успешны в учебе и профессиональной жизни. Участники одного такого эксперимента, в котором требовалось назвать

только одну базовую ценность, внимательнее относились к предупреждениям касательно возможных проблем со здоровьем (и увереннее заявляли о том, что в будущем уделят им внимание) и были более открыты другим культурам.

Когда мы делаем выбор на основе того, в чем уверены сами, а не позволяем другим указывать нам, что правильно или неправильно, важно или круто, мы обретаем силы для того, чтобы конструктивно решить практически любую проблему.

Мы не зацикливаемся на притворстве или социальном сравнении, а уверенно двигаемся вперед.

Следовать своим ценностям

Конечно, выявить, что для вас по-настоящему важно, — лишь начало следования своему пути. Определив свои ценности, их надо испытать на деле. Для этого нужна немалая смелость, но не пытайтесь избавиться от страха. Старайтесь идти к тому, что для вас ценно, прямо через свои страхи, освещая путь своими ценностями. Быть смелым — не значит ничего не бояться, быть смелым — это идти вперед, как бы ни было страшно.

Когда польской девочке Ирене Сендлер было семь лет, отец-врач сказал ей: «Если видишь, что человек тонет, ты должна броситься в воду и спасти его». Когда нацисты вторглись в ее родной город, эта ценность, которой Ирена придерживалась, побудила ее спрятать и кормить соседа-еврея.

Война продолжалась, и Сендлер вместе с друзьями-единомышленниками стали изготавливать тысячи фальшивых документов для еврейских семей, чтобы помочь им бежать из печально известного Варшавского гетто. Затем Ирена, посещая гетто под предлогом наблюдения за больными тифом, тайком вывозила детей сама.

Ей было очень страшно, но она ни разу не поколебалась — даже когда гестапо арестовало ее и приговорило к смерти. Позднее Ирена рассказывала, что, услышав приговор, испытала облегчение: наконец она избавится от страха, который не покидал ее на избранном смелом пути.

Потом один из охранников помог ей бежать и спрятаться. Однако вместо того чтобы прятаться до конца войны, Сендлер осталась верна своим ценностям и продолжила, невзирая на огромный риск, спасать еврейских детей — и спасла не меньше двух с половиной тысяч человек. Она осталась на своем пути, когда было бы во много раз проще — и безопаснее — затаиться и уйти с него. Но Сендлер знала, что без действий ценность — это лишь стремление, а не проявление нашей истинной личности.

Какой бы выбор вам ни приходилось делать, опираясь на свои ценности, — будь то дело жизни и смерти, как у Сендлер, или, к счастью, лучше нам знакомое и банальное «лечь спать вовремя или еще часок посмотреть сериалы», — вы рано или поздно придете к метафорической развилке на дороге. Я называю ее *точкой выбора*. Попав на развилку, вы решаете, в какую сторону двинетесь дальше. Но в отличие от многих повседневных решений (черные туфли или коричневые? латте или капучино?) каждая точка выбора дает вам возможность действовать в согласии с собой — идти своим путем. Либо вы делаете шаг в направлении своих ценностей и поступаете как тот человек, каким желаете стать, либо отходите от своих ценностей и поступаете вопреки им. Чем чаще вы выбираете шаги, которые приближают вас к вашим ценностям, тем более успешной, полной энергии и осмысленной будет ваша жизнь. К сожалению, когда мы попадаем на крючок неприятных мыслей, переживаний и ситуаций, мы нередко начинаем отходить от своих ценностей.

Если вы цените отношения и мечтаете создать семью, вы можете задействовать эту ценность: завести анкету на сайте знакомств,

записаться на курсы кулинаров, секцию скалолазания или книжный клуб — туда, где есть шанс встретить человека, разделяющего ваши интересы. А утверждая, что вы слишком застенчивы или не можете решиться на такие действия, вы позволяете себе уйти в другую сторону и, таким образом, поступаете противоположно тому, что, по вашим словам, цените.

Если вы хотите укрепить здоровье, можно для начала изменить свой рацион, начать ходить в спортзал или даже просто подниматься по лестнице, а не на лифте. Но нельзя принять такое решение одним только умственным усилием. У вас должно быть желание идти этим путем — своим путем, на котором слова с делом не расходятся. Когда вы едете на велосипеде, вы сохраняете равновесие, только когда движетесь. С ценностями точно так же.

Конфликты целей

Сколько раз вы обнаруживали, что разрываетесь между двумя вариантами, причем оба для вас очень важны? Работа или семья? Позаботиться о близких или о себе? Духовное или материальное? Короче говоря, как быть, когда ваши цели лежат в противоположных направлениях?

Здесь важно воспринимать такую дилемму как выбор не между правильным и неправильным, а между двумя разными, но равноправными возможностями. Обосновывать свой выбор вы будете не тем, что один вариант лучше, а второй хуже, а тем, что сейчас *надо* предпочесть один другому. А чтобы принять хорошее решение, нужно достаточно хорошо себя знать.

«Трудный выбор, — говорит философ Рут Чанг, — это драгоценная возможность оценить особенность человеческой природы, благодаря которой... у нас появляется способность создавать внутренние доводы, позволяющие нам стать уникальными».

Часто то, что мы считаем конфликтом ценностей, на самом деле представляет собой конфликт целей (а это, как мы помним, разные вещи), или проблему организации времени, или невозможность придерживаться выбранного плана. А может быть, причина и вовсе в том, что мы простые смертные и не можем быть в двух местах одновременно. Одна из самых больших проблем, с которыми сталкиваются многие на этом фронте, — это баланс между работой и личной жизнью. Многим из нас, в том числе мне самой, кажется, будто мы разрываемся между профессиональной деятельностью и общением с семьей.

Но что если на самом деле вы выбираете не между работой и домом? Что если на одной чаше весов — полная отдача и тому и другому, а на другой — внутренний конфликт и противоречия?

Сказать «Для меня ценно быть любящим отцом, и я буду проявлять это в общении с детьми» и «Для меня ценно быть продуктивным работником, и я буду каждый день проявлять это на рабочем месте» — совсем не то же, что утверждать: «Для меня ценно быть любящим отцом, поэтому я буду каждый день выходить с работы ровно в пять, что бы ни случилось». Первый подход освобождает вас от конфликта — вы чувствуете, что способны в жизни на большее.

Ценности соотносятся с качеством, а не количеством действий. Если вы уделяете много времени воплощению тех или иных ценностей, это необязательно означает, что именно они для вас наиболее важны, а ограничения по времени на самом деле не повод для того, чтобы не выкладываться на все сто процентов за рабочий день или не наслаждаться редкими минутами в кругу семьи. Если вам нужно задержаться в офисе допоздна, чтобы закончить проект, такая простая вещь, как письмо или SMS любимому человеку, поможет вам сохранить связь со своей ценностью «я — любящий партнер». (Психологи называют это «социальным перекусом».) Может быть, вы часто уезжаете в командировки, но стараетесь каждый вечер звонить детям, чтобы пожелать им спокойной

ночи, и во время этой беседы полностью на них сосредоточены. Чтобы придерживаться таких ценностей, придется приложить усилия и научиться чуть больше успевать за рабочий день, и тогда не нужно будет допоздна задерживаться в офисе. А может быть, вы пожертвуете общественными функциями на работе или участием в корпоративных олимпиадах (если рассмотрите эти действия в контексте того, насколько цените свою семейную жизнь, становится ясно, от чего вам легче отказаться).

Иногда, конечно, решения оказываются более трудными. Если вам необходимо ехать в командировку, когда у вашего сына день рождения, скорее всего, вам не удастся остаться дома, как бы вы ни ценили отношения с ребенком. (Ведь вы точно так же цените возможность зарабатывать и обеспечивать сына.) Но поскольку вы цените свою родительскую роль, можете найти другой способ проявить свою любовь: например, отметить праздник заранее, до вашего отъезда, заказать особенный подарок, который доставят ребенку в день рождения, или присоединиться к праздничному обеду по видеосвязи.

В зависимости от обстоятельств мы проводим время в разных ценностных областях, но, находясь в одной области, мы не перестаем придавать значение другим.

Бывает, что трудные решения на самом деле дают вам свободу — они помогают определить, что вы за человек, и показывают, какую огромную власть имеете над своей жизнью на самом деле. Когда вы сознательно отказываетесь от одного из вариантов и разрешаете себе испытать из-за этого боль, вы затем можете полностью сосредоточиться на том пути, который выбрали, и идти по нему без сожалений.

Ценности на самом деле не накладывают на нас ограничений и запретов — напротив, они дают нам прочную страховочную сетку, без которой мы не смогли бы реализовать свою свободу действий. Когда мы знаем свои ценности, то становимся более гибкими и открытыми

новым впечатлениям. Благодаря своим ценностям мы можем предпринимать больше целенаправленных шагов к тому, чего хотим достичь, и меньше рефлексивных, непродуктивных действий, уводящих нас в сторону.

Жить в соответствии со своими ценностями — идти своим путем — тем не менее не значит жить вовсе без трудностей. Какими бы твердыми ни были наши убеждения, какие бы конкретные решения мы ни принимали, мы все равно сталкиваемся с дилеммами. А воплощать свои ценности не всегда бывает легко и приятно. Например, если вы не любите большие компании, а друг приглашает вас на вечеринку, проще всего, на первый взгляд, ответить вежливым отказом. Но если вы по-настоящему цените дружбу и позволите себе руководствоваться именно этой ценностью, то сделаете шаг к ее воплощению и примете приглашение. Да, на вечеринке вам будет поначалу некомфортно — остаться дома было бы приятнее; но такой дискомфорт нужно преодолевать ради того, чтобы реализовать свои жизненные ценности.

Элизабет Гилберт обнаружила, что даже после того, как она сосредоточилась исключительно на литературном творчестве, писать ей по-прежнему было тяжело. Сержант Дарби и Ирена Сендлер узнали на собственном опыте, что сохранять верность своим убеждениям — значит идти путем, который делает жизнь труднее. Однажды мне довелось участвовать в интереснейшей беседе со знаменитым приматологом Джейн Гудолл. Она рассказала, что в ее блистательной карьере, которую она посвятила сохранению биологических видов и борьбе за права животных, был период, когда она часто плакала. Потом она как-то обсуждала это с другом, и тот спросил, почему, как ей кажется, она тогда так грустила. «И мой собственный ответ меня просто изумил. Мне это прежде не приходило в голову, — сказала мне Гудолл. — Я ответила: по моему, я плакала, потому что поняла, что отказываюсь от права быть эгоистичной. Вот так я сказала. Разве не странно?»

Один мой коллега так описывает эту дилемму: «Твой мозг говорит: погоди-ка, я думал, если у меня будут ценности и все такое, я уже не буду столько мучиться и расстраиваться из-за каждого решения. Но дело в том, что делать выбор и принимать решения все равно приходится».

В любом выборе есть потеря. Вы теряете тот вариант, от которого отказываетесь, а любая потеря приносит боль, печаль и сожаления. Даже если вы знаете, чем обоснован ваш выбор (вспомните вопрос: «Из того, что я за сегодня сделал(а), что действительно стоило потраченного времени?»), вы все равно можете из-за него тревожиться или огорчаться. Разница в том, что в выбор, сделанный в соответствии с вашими ценностями, вы вкладываете душу — а это поможет вам проявить гибкость и постепенно справиться с неприятными эмоциями. Даже если ваш выбор окажется ошибочным, вас утешит хотя бы то, что вы руководствовались достойными причинами. Вы сможете повернуться лицом к своим эмоциям и проявить смелость, любопытство и сочувствие к себе.

Однажды мне рассказали такую историю. Доктор сообщает женщине, что она умирает. А женщина спрашивает: «Доктор, а есть надежда?»

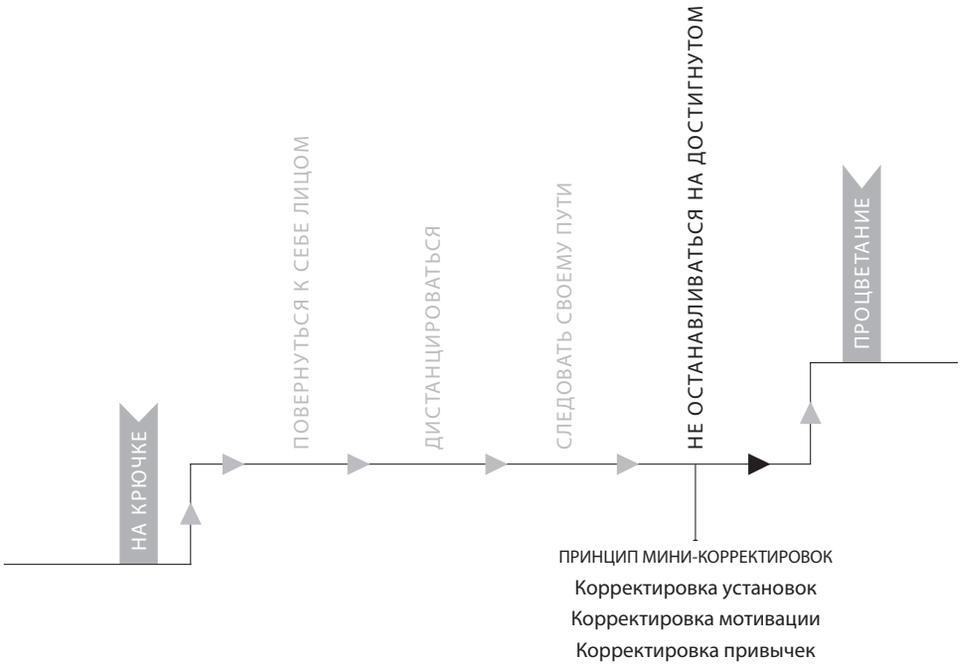
«Надежда на что?» — говорит доктор.

Действительно, даже если наши дни сочтены (а они, в общем-то, у всех сочтены, ведь никто не живет вечно), мы можем, руководствуясь своими ценностями, выбирать, как их провести.

Мне вспомнилась эта история, когда моей подруге и коллеге Линде поставили диагноз «боковой амиотрофический склероз» (это неизлечимое нейродегенеративное заболевание). Линда любила своих детей. Любила своих друзей. И любила танцевать. Болезнь прогрессировала, Линда очень страдала, но продолжала, невзирая на боль, писать

в социальных сетях теплые и жизнеутверждающие послания. Дойдя до точки выбора, она сделала шаг в направлении своих ценностей и отказалась от эвтаназии. Прямо перед тем, как ее поместили в хоспис, где она вскоре умерла, Линда написала: «В этом святом месте я планирую провести время в тихих размышлениях о своей жизни и смерти. По-моему, мне повезло. Многие расстаются с жизнью, не успев оценить свою миссию в этом мире... Пока этого не случилось — танцуй, если есть такая возможность».

Зная, кто вы и что для вас значимо, вы встречаете любую развилку на жизненном пути во всеоружии, вы — цельная личность. Танцуйте, если есть такая возможность.



Глава 7

Не останавливаться на достигнутом: принцип мини-корректировок

Синтия и Дэвид ссорились из-за денег. Она экономила и откладывала средства с каждой зарплаты, многим жертвуя, чтобы в семье был запас на черный день. А тут ее мужу пришло в голову на эти деньги отправиться всей семьей в поход — на рафтинг в Большом каньоне. Идея была хорошая, они давно не ездили в отпуск, однако Синтия настаивала на том, чтобы мыслить *реалистично*. Дэвид же придерживался другой точки зрения. «Оглянуться не успеем, как дети вырастут, — сказал он Синтии. — А мы состаримся. Мы столько лет мечтаем о таком походе. Если не сейчас, то когда?»

Спор разгорался все сильнее, напряжение нарастало, масла в огонь подливали старые привычные придирки: «Ты прямо как твой папаша!» — «А ты хуже своей матери!»

И тут Синтия взглянула на пол. «А что это у тебя с носками?» — спросила она.

Дэвид тоже посмотрел вниз, несколько сбитый с толку, и как будто в первый раз в жизни увидел свои грязные ноги. «Ночью выгонял енота из сада, — сказал он, помедлив. — Обуться не успел, выбежал, как был, в носках».

Они переглянулись и расхохотались — напряжение разрядилось, как после грозы.

Семейные перепалки из-за денег — обычное дело во всем мире. Единственное отличие спора Синтии и Дэвида — его снимали на камеру. Психологи решили понаблюдать за семейными парами «в естественной среде обитания». Поскольку переехать к участникам на время эксперимента было бы неловко, организаторы придумали такой вариант: построили квартиру-студию у себя в лаборатории. Это временное жилье разместилось в парке на территории Вашингтонского университета в Сиэтле и состояло из комнаты с небольшой кухней. Там была необходимая мебель, телевизор и музыкальный центр. Пары участвовали в эксперименте по очереди и проводили в квартире по двадцать четыре часа, обычно начиная с воскресного утра. Участников просили привезти с собой продукты и все необходимое для того, чем они обычно занимаются дома на выходных, — фильмы, книги, даже работу. Единственное условие — провести день так, как они провели бы его дома. В течение двенадцати из двадцати четырех часов, обычно с 9 до 21, их снимали на камеру.

Одним из самых удивительных наблюдений оказались «заявки на эмоциональную связь» и реакция на них — то есть попытки установить контакт с партнером, как в случае с вопросом Синтии про грязные носки. Ученые ранжировали эти заявки по тому, какой эмоциональной включенности они требовали. Иерархия получилась такая (от самой низкой включенности до самой высокой).

Простая заявка на внимание партнера. «Смотри, какая красивая яхта».

Заявка на интерес партнера. «У твоего папы была такая же яхта, да?»

Заявка на энтузиазм. «Слушай, на такой яхте мы бы могли отправиться в кругосветное путешествие».

Заявка на продолжение беседы. «Вы с братом давно разговаривали?

Он яхту-то свою починил?»

Заявка на игру. Скатать газету в трубочку и легонько стукнуть партнера по голове: «Вот, весь день руки чесались это сделать».

Заявка на юмор. «Раввин, поп и психиатр плывут на яхте...»

Заявка на нежность. Просьба «Обними меня» и т. п.; чаще выражается невербально.

Заявка на эмоциональную поддержку: «Я все-таки не понимаю, почему меня не повысили».

Заявка на открытость. «Расскажи, нравилось тебе в детстве ходить с дедушкой в море на яхте?»

Исследователи обратили внимание, что после каждого из этих приемов партнер, которому адресована заявка, демонстрирует одну из трех возможных реакций: либо «поворачивается» к партнеру и выражает энтузиазм (от короткого междометия до полноценного участия в беседе), либо «отворачивается», обычно просто игнорируя услышанное, либо «оборачивается против» партнера («Слушай, ну я же читаю, не мешай!»).

Реакция пар на эмоциональные заявки очень много поведала об их будущем. Эти маленькие схемы поведения, на первый взгляд ничего не значащие в отдельности, тем не менее позволяли точнее всего спрогнозировать, как у пары сложатся отношения в долгосрочной перспективе. Последующее наблюдение через шесть лет показало, что пары, где один или оба партнера отвечали эмоциональным контактом на 3 из 10 заявок, уже развелись, а те, кто эмоционально реагировал на 9 из 10 заявок, по-прежнему вместе.

В браке подобные микропроявления внимания или равнодушия складываются в целую культуру, которая либо укрепляет отношения, либо подтачивает их. Маленькие схемы поведения сами себя подпитывают, постепенно усложняясь, поскольку каждое взаимодействие опирается на предыдущие, пусть даже каждое из них в отдельности — пустяк. Моменты мелочности и гнева или же щедрости и ласки

формируют самоподдерживающийся цикл обратной связи, и со временем отношения в целом становятся либо более деструктивными, либо более счастливыми.

В начале пятидесятых певица Китти Каллен исполнила сентиментальную песню, которая стала шлягером. Называлась она «Мелочи так много значат». И она была права. Мини-корректировка играет огромную роль в нашей жизни, когда позволяет нам лучше соотнести свое поведение со своими ценностями.

Природе больше свойственны эволюционные, а не революционные перемены. Исследования во многих областях доказали, что небольшие изменения, накапливаясь со временем, заметно сказываются на нашем благополучии. Другими словами, самый эффективный способ изменить свою жизнь — не бросить работу, чтобы уйти в ашрам, а, перефразируя Теодора Рузвельта, делать то, что вы можете, с тем, что у вас есть, и там, где сейчас находитесь. Каждая мини-корректировка сама по себе может казаться ничтожной — но представьте, что это кадры в киноленте. Если по очереди изменить каждый кадр, а потом соединить их, у вас получится совершенно другой фильм с совершенно другим сюжетом.

Или, в продолжение метафоры с яхтой, если вы хоть раз ходили в море, то знаете: изменив курс на один или два градуса, вы можете причалить совсем не к тому берегу, на который правили вначале. А теперь вообразите подобное в масштабах целого океана.

Если мы видим решение проблемы в одном грандиозном повороте («Надо кардинально менять профессию!»), чувство безысходности практически гарантировано. Однако если взяться за мини-корректировки («Раз в неделю буду общаться с кем-нибудь из другой сферы деятельности»), то цена неудачи снижается. Если мы знаем, что почти ничем не рискуем, уровень стресса падает и мы чувствуем себя увереннее.

У нас появляется ощущение «это я могу», которое помогает нам еще лучше сосредоточиться и подходить к своему делу творчески. Не менее важно, что таким образом мы задействуем фундаментальную потребность человека — продвигаться к осмысленным целям.

У мини-корректировок есть три большие области применения. Можно корректировать свои убеждения (установки, как выражаются психологи), мотивацию и привычки. Когда мы учимся понемногу меняться в каждой из этих областей, мы закладываем основы для глубоких и долговременных изменений в течение всей жизни.

Новый взгляд на мир: корректировка установок

Профессор психологии Алия Крам провела исследование, в ходе которого немного скорректировала установки 84 уборщицам в гостиницах. Эти трудолюбивые женщины после тяжелого рабочего дня спешили домой, к семье. Им было некогда ходить в спортзал, и они, вероятнее всего, питались как среднестатистический американец, потребляя много кофеина и сахара. Большинство из них имели лишний вес или даже страдали ожирением.

Идея Крам была изящна в своей простоте. Что если просто предложить уборщицам иначе отнестись к своей работе? Что если они перестанут винить себя за то, что недостаточно времени уделяют физической активности, потому что на самом деле то, чем они заняты большую часть рабочего дня, уже физическая активность?

Если только вы не выросли в зачарованном замке, наверняка знаете, как утомительно делать генеральную уборку (поэтому мало кто из нас ее часто делает). А теперь представьте, насколько тяжело весь день наклоняться, двигать мебель, поднимать тяжести, вытирать пыль и пылесосить в полутора десятках гостиничных номеров и туалетов — и так несколько

раз в неделю. Уборщицы не воспринимали свою работу как физическую активность, потому что не потели в спортзале и не плавали в бассейне. Но на самом деле их ежедневная физическая активность существенно превосходила официально рекомендуемую для здоровой жизни.

Крам разделила участниц на две группы. Обеим группам рассказали о пользе спорта, но только одной группе сообщили, что их объем физической активности соответствует рекомендациям министерства здравоохранения.

На этом активное участие психолога в эксперименте закончилось.

Через месяц — при отсутствии других изменений в жизни участниц — те, что были в «информированной группе», отметили снижение артериального давления по сравнению с «неинформированными» коллегами. Более того, они немного сбросили вес, у них улучшилось соотношение жировой и мышечной массы, а также объема талии и объема бедер. Небольшая корректировка установок произвела огромную перемену.

Когда я начала учиться на клинического психолога, то в качестве практики принимала пациентов в университетской клинике в Мельбурне. Примерно раз в неделю я обсуждала самые сложные случаи с Майком — моим старшим коллегой и руководителем.

Вначале проблемы пациентов казались мне настолько сложными, а мои возможности настолько ограниченными, что у меня опускались руки. Некоторые люди годами ходили в клинику по два раза в месяц, и никаких изменений не было заметно. Честно говоря, через несколько недель я подумала, что моя практика совершенно бессмысленна и я никому не могу помочь. Но потом появился Карлос — и я убедилась, что ничего не могу!

Карлосу было 37, из них уже девять лет он не работал и восемь лет как был в разводе. В первую нашу встречу я почувствовала, что от него пахнет перегаром.

«У меня всю жизнь депрессия, сколько себя помню», — сказал Карлос. Внутренний надрыв он усердно «лечил» алкоголем, что только усугубляло проблемы.

«Мне кажется, я не смогу ему помочь, — сказала я Майку в тот вечер. — У него всю жизнь депрессия. Никто его не поддерживает. Он вряд ли будет регулярно ходить на сеансы, а даже если и будет, то пить все равно не бросит. Думаю, что он уже не изменится».

Майк улыбнулся и сказал, что я подхожу к проблемам Карлоса с «установкой на данность».

Понятия «установки на данность» и «установки на рост» многим стали знакомы благодаря книге стэнфордского психолога Кэрол Дуэк с красноречивым названием «Гибкое сознание»*. Люди с установкой на данность воспринимают свою личность как некий зафиксированный объект и считают, что интеллект, характер и другие важные особенности личности изменить невозможно. Напротив, люди с установкой на рост считают такие особенности «пластичными» и убеждены, что учебой и стараниями их можно развить. У одного и того же человека может в одной области быть установка на данность, а в другой — установка на рост: например, свои математические способности вы считаете данностью («У меня просто плохо с цифрами»), а социальные навыки с удовольствием развиваете («Мне просто надо лучше узнать новых коллег»).

Исследования показывают, что эти убеждения относительно перемен могут значительно сказываться на поведении. Дети, воспринимающие свой интеллект как данность, хуже учатся по предметам, которые для них трудны, по сравнению с теми, кто считает, что все можно освоить благодаря стараниям. В конце концов люди, которые открыты изменениям и верят, что способны на большее (и что их усилия не бесполезны), ощущают, что их успехи зависят от них самих, и встречают трудности

* Дуэк, Кэрол. Гибкое сознание. Новый взгляд на психологию развития взрослых и детей. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

лицом к лицу. Поэтому неудачи их не останавливают и они упорно движутся к цели, невзирая на препятствия.

Известно также, что установки можно развить и изменить. Когда родители хвалят ребенка за пятерку, говоря: «Ты хорошо подготовился!» — это стимулирует установку на рост. Напротив, родители, которые говорят: «Сынок, ты у нас гений», — формируют у него установку на данность. Если ребенок вырастает с убеждением, что успех зависит от врожденного интеллекта и что интеллект — фиксированный параметр, то он, вероятнее всего, почувствует, что не в силах что-либо изменить, когда неизбежно начнутся трудности и окажется, что он не справляется с иностранным языком или высшей математикой.

Однако Дуэк отмечает, что важно не путать установку на рост с простым усердием. Если ребенок часами сидит над учебниками, но не начинает лучше учиться или понимать предмет, значит, пора задуматься о других стратегиях. И родителям не стоит ограничиваться похвалой только за усердие. Если дочь плохо написала контрольную по истории, слова «Главное, ты старалась!» ее ободрят, но не помогут исправить оценку. Впрочем, Дуэк отмечает, что на это способны слова: «Давай посмотрим, как ты готовилась и что можно в следующий раз сделать по-другому».

В одном эксперименте исследователи решили попробовать повысить успеваемость двухсот студентов двухгодичного колледжа, которые едва знали математику на уровне школы. Естественно, из-за проблем с математикой они плохо справлялись со смежными предметами, так что вряд ли могли рассчитывать на продолжение образования в четырехгодичном колледже. Однако если бы для таких студентов ввели дополнительные «занятия для отстающих», они бы могли почувствовать, что совсем безнадежны.

Экспериментаторы послали половине студентов статью, в которой говорилось о том, что мозг человека, даже взрослого, может развиваться и совершенствоваться благодаря упражнениям, а потом попросили

участников кратко пересказать прочитанное. По сравнению с контрольной группой, которая читала статью на другую тему, студенты, узнавшие, что их мозг пластичен, вдвое реже бросали математику и получали более высокие оценки — все благодаря небольшому изменению установки.

Что касается моего клиента Карлоса, у меня была установка на данность. Я не верила, что смогу ему чем-то помочь и что он пройдет весь курс психотерапии. Мой руководитель Майк придерживался иного мнения. Он помог мне скорректировать свою установку так, чтобы увидеть эту ситуацию как новую возможность, а не как бесполезное начинание. А главное, он помог мне сосредоточиться на маленьких шагах (какие навыки понадобятся для разных этапов терапии, как выстроить доверительные отношения с Карлосом), а не на конечном результате (моем «успехе» — «исцелении» пациента). Это освободило мое мышление и позволило конструктивно применить свои знания и силы. Нам часто кажется, что перемена — это единоразовое событие, которое происходит, например, когда вы себе обещаете с нового года начать новую жизнь. Но перемена — это процесс, а не событие. Когда человек сосредоточен именно на процессе, он чувствует, что имеет право ошибаться, возможность учиться на своих ошибках и в конечном счете добиваться большего.

Хотя чаще всего об установках говорят применительно к интеллекту и обучению, они проявляются и во многих других областях. Установки лежат в основе того, как мы определяем свое место в мире, и иногда даже решают вопрос жизни и смерти.

Как бы вы ответили на следующие вопросы?

Правда или ложь?

1. Старики беспомощны.
2. Когда я состарюсь, моя жизнь станет хуже.
3. У меня в этом году меньше сил, чем в прошлом.

Бекка Леви из Йельской школы здравоохранения предлагает добровольцам анкеты с подобными вопросами, а затем в течение десятилетий отслеживает информацию о здоровье респондентов. Люди, которые на вышеприведенные вопросы отвечают утвердительно, то есть прочно связывают старение с ухудшением жизни и беспомощностью, с возрастом чаще испытывают трудности со здоровьем, от респираторных заболеваний до потери слуха, и раньше умирают.

Например, одно из исследований Леви, проведенное почти через сорок лет после анкетирования, показало: у тех, кто негативно воспринимал старение, вдвое чаще наблюдались инфаркты и инсульты, чем у респондентов с более оптимистичными взглядами. И самое интересное: на это соотношение не повлияли многие другие факторы риска, которые учла Леви: возраст, вес, артериальное давление, хронические заболевания, уровень холестерина, случаи заболеваний в семье и курение. Оказалось, что не эти объективные показатели на начало исследования, а установка респондентов — негативная установка на будущее, которое нельзя изменить, — сильнее всего повлияла на их здоровье в долгосрочной перспективе. В другом исследовании Леви выявила, что люди с фиксированным негативным отношением к старению умирают в среднем на 7,5 года раньше ровесников, более открытых позитивному будущему.

Это не значит, что возрастных проблем не существует: мало приятно, когда болит спина, ноют колени, а на руках высыпают странные коричневые пятна. Но когда речь идет о нашем сознании и механизмах адаптации к стрессу, ухудшение здоровья в старости часто связано с нашими ожиданиями. Когда вы в двадцать четыре не помните, куда положили ключи от машины, вы думаете: «Видно, вчера перебрал» или даже просто: «Дел по горло, все забываю». Когда вы не можете найти ключи в пятьдесят, первое, что может прийти вам в голову: «Ох, старость не радость». Но на самом деле у пятидесятилетних тоже бывает дел по горло. И у восьмидесятилетних. Исследования показывают, что в среднем

пожилые люди более удовлетворены жизнью и реже делают ошибки в работе, чем их молодые коллеги, и что ряд характеристик мышления и памяти с возрастом улучшается. Но вы не берете эти факты в расчет, если у вас фиксированная негативная установка.

Мозгу наши убеждения отнюдь не безразличны. За несколько миллисекунд до того, как мы произведем одно-единственное осознанное движение, наш мозг предварительно запускает серию электрических сигналов и только после этого активирует нужные мышцы. Эта подготовка к действию — так называемый *потенциал готовности* — не осознается нами, но вызывается нашим намерением. Если мы чувствуем, что наши действия мало что решают, это сказывается на мозге и на потенциале готовности.

Открытое изменениям чувство собственного «я» — основа эмоциональной гибкости. Люди с установкой на рост, которые считают, что сами определяют свою жизнь, обычно более открыты новым впечатлениям, легче идут на риск, более упорны и реже сдаются при неудачах. Им не свойственно неосознанно подстраиваться под чужие желания и ценности, они чаще проявляют творческие способности и предприимчивость. Все это обеспечивает более высокие достижения, будь то подъем на вершину карьерной лестницы, научная работа, служба в спецназе или успехи в личных отношениях.

Корректировка, направленная на активацию чувства собственного «я», также может быть чрезвычайно эффективной, даже если осуществляется на уровне одного слова. В одном эксперименте гражданам, обладающим правом голоса, накануне выборов предложили пройти опрос. Одних спрашивали: «Насколько для вас важно проголосовать завтра на выборах?», а других: «Насколько для вас важно отдать свой голос завтра на выборах?» В первом варианте, с глаголом «проголосовать», участие в выборах воспринималось как очередная строчка из длинного списка дел. А второй вариант придавал участию в выборах

ценность и личностную ориентированность, напоминая респондентам, что у них есть «свой голос». Одно небольшое изменение в формулировке повысило официально зафиксированную явку избирателей более чем на 10 процентов.

У каждого из нас есть качества и стороны личности, которые мы хотели бы изменить. Но когда в попытках измениться мы сталкиваемся с трудностями, то иногда слишком сосредоточиваемся на том, что воспринимаем как свою судьбу. Мы говорим: «Я толстый. Я всю жизнь был толстяком, толстяком и останусь». Или: «Я просто не творческий человек». Или даже: «Я всегда знала, что стану врачом или бухгалтером, когда вырасту».

Грозящий палец или горящее сердце: корректировка мотивации

Моя мама — крепкий орешек, и, когда я была маленькая, она не учила меня тем «женским премудростям», которые обычно передаются из поколения в поколение. Она никогда не внушала мне, что «мужчины любят недоступных» или «после первого сентября белое не носят». Зато она говорила мне: «Съюзан, что бы ни случилось, у тебя всегда должны быть про запас деньги на “на фиг!”»

Когда отца не стало, мать одна растила нас, троих детей, и годами едва сводила концы с концами. Она работала на себя — продавала канцтовары разным компаниям, хоть и ненавидела это занятие. Мама вставала в пять утра, упаковывала ручки с карандашами и другие мелочи, развозила их по всему Йоханнесбургу, потом возвращалась домой оформлять заказы и заполнять бухгалтерские документы, а в полночь без сил падала в кровать. При этом мама продолжала оплакивать моего отца, который был любовью всей ее жизни, помогала нам с братом и сестрой

пережить потерю и заботилась о том, чтобы мы были накормлены, одеты и ходили в школу.

Она по своему опыту знала, как тяжело находиться в полной зависимости от обстоятельств и делать только то, что *нужно*, а не то, что *хочется*. И она хотела уберечь меня от такой судьбы. «У тебя всегда должно быть в запасе ровно столько денег, чтобы послать на фиг то, что тебя не устраивает», — советовала мама и объясняла, что в этом случае мне никогда не придется держаться за ненавистную работу или неподходящие отношения только из-за того, что у меня нет финансовых возможностей изменить ситуацию.

Побуждая меня копить собственный «фигфонд», мать не просто давала мне разумный финансовый совет. Она подчеркивала, насколько важно быть автономной, насколько вдохновляет возможность принимать решения исходя из собственных предпочтений, а не по принуждению какой-либо внешней силы. Развитие эмоциональной автономности — мотивации через «хочу», а не через «надо» — это вторая область корректировки, которая необходима для больших изменений в жизни.

В Лондоне у меня был клиент по имени Тед, с которым мы потом стали хорошими друзьями. У него было двадцать килограммов лишнего веса, а поскольку он часто ездил в командировки, ему трудно было переключиться на более здоровый образ жизни. Приезжая в гостиницу, уставший после долгого перелета, голодный, соскучившийся по семье, он утешался чизбургером и парой бутылок пива. Потом, уставившись в телевизор, он от скуки принимался поджедать чипсы и шоколадки из мини-бара. И жена, и семейный врач уговаривали его похудеть и начать заниматься спортом, но получалось, что ему не хватало осознанного «надо», чтобы действительно взяться за себя.

Тед довольно поздно женился; они с женой не могли иметь детей, поэтому усыновили румынского мальчика по имени Алекс. Мальчик остался сиротой в раннем детстве и первые годы жизни провел в ужасающей обстановке — почти все время его держали в кроватке, не давая ходить и исследовать окружающий мир, его редко обнимали, ласкали, почти с ним не разговаривали, и он был настолько истощен, что долго отставал в интеллектуальном развитии.

Несмотря на эти трудности, Алекс замечательно рисовал, выражая свой внутренний мир в удивительно красноречивых художественных образах. Однажды в десять лет Алекс нарисовал самого себя одиноким и брошенным и подписал: «Сирота». Теда удивил не сюжет рисунка — Алекс часто изображал свое раннее детство. Однако он обратил внимание, что на этот раз на рисунке не малыш, а подросток. Когда Тед спросил сына почему, тот расплакался. Сквозь слезы Алекс объяснил: он «просто знает», что папе осталось жить года два, потому что он не заботится о своем здоровье, и тогда Алекс снова останется без отца.

В этот момент, как объяснил мне потом Тед, он вдруг почувствовал, что ему не просто «надо» менять свой образ жизни, а что он «хочет» это сделать. У него внезапно появилась внутренняя мотивация заняться своим здоровьем из любви к сыну — он хотел увидеть, как Алекс вырастет. Тед стал постепенно менять привычки: заказывал салат вместо картошки, в гостинице убирал подальше шоколадки из мини-бара, по возможности ходил пешком, а не ездил на такси — и со временем эффект от этих изменений стал проявляться. Тед сбросил вес и больше не полнеет, а в поездках, как и дома, делает зарядку, потому что ему так хочется.

Пытаясь действовать в соответствии со своими ценностями, мы можем сделать упор на дисциплину и силу воли, но, как большинство из нас знает по своему опыту, это редко приводит к настоящим успехам. Хорошо, вы заставляете себя ходить в спортзал, но часто ли вы при этом получаете удовольствие от тренировки или добросовестно выполняете

все упражнения? Допустим, вы из чувства долга регулярно звоните родственникам, но часто ли беседа с ними оказывается содержательной? Когда мы за что-то беремся вот так, побуждаемые грозющим пальцем, а не горящим сердцем, мы начинаем разрываться между благими намерениями и отнюдь не блестящими результатами — даже если конечная цель (укрепить здоровье, наладить отношения в семье), казалось бы, соответствует нашим ценностям.

Две с половиной тысячи лет назад Платон прекрасно описал этот внутренний конфликт с помощью метафоры. Представьте себе колесницу, в которую впряжены две лошади с очень разными характерами. Одна лошадь — это страсти, инстинкты и внутренние порывы, а другая — разум, рациональное и моральное начала. Другими словами, Платон понимал, что желания и представления о долге постоянно тянут нас в разные стороны. А наша задача как возницы — управлять обеими лошадьми так, чтобы прибыть туда, куда мы стремимся.

Наука показала, что Платон близок к истине. Современные методы нейровизуализации показывают: всякий раз, как импульсивная, жаждущая поощрений система в нашем мозге (страсть) вступает в конфликт с рациональными долгосрочными целями (разумом), наш мозг пытается, прощу прощения за каламбур, нас обуздать. Например, вы решили, что будете есть больше полезных продуктов. Но вот вы замечаете в витрине с десертами аппетитный шоколадный мусс. Возникает активность в области мозга, связанной с удовольствием, — прилежащем ядре. Ах, до чего вам хочется этого шоколадного мусса! Но нет, напоминаете вы себе. Нельзя. Пока вы собираетесь с духом, чтобы отказаться от десерта, включается в работу область мозга, связанная с самоконтролем, — нижняя лобная извилина. Когда обе эти области активны, мозг в буквальном смысле борется сам с собой — а мы решаем, взять десерт или воздержаться.

Осложняет положение то, что у более примитивных инстинктов есть фора. Как показывает нейровизуализация, обычно, когда мы стоим

перед выбором, базовые характеристики, такие как вкус, обрабатываются в среднем на 195 миллисекунд *раньше*, чем характеристики пользы. Иными словами, мозг поощряет определенные решения еще до того, как сила воли вообще дает о себе знать. Это объясняет, почему в одном эксперименте 74 процента участников *сказали*, что предпочли бы фрукты шоколаду «в будущем», но когда фрукты и шоколад находились прямо перед ними, 70 процентов тянулись за шоколадом. Поскольку наш мозг устроен так, что примитивные порывы имеют приоритет перед обдуманными суждениями, крайне маловероятно, что ваша «внутренняя училка», строго грозящая пальцем, поможет вам прийти к тому, чего вы хотите достичь в долгосрочной перспективе. К счастью, с помощью одной маленькой корректировки можно обойти древнее состязание двух лошадей, запряженных в колесницу. Мы можем, как Тед, сформулировать свои цели через слово «хочу», а не «надо» или «полагается». Когда мы так корректируем свою мотивацию, уже не нужно беспокоиться о том, страсти или разум побеждают в противоборстве, — наше «я» находится в гармонии.

Хочу-цели отражают истинные интересы и ценности человека (его «путь»). Такие цели мы преследуем потому, что получаем от этого удовольствие (внутренняя заинтересованность), потому, что цель для нас важна сама по себе (осмысленная заинтересованность) или воспринимается нами как неотъемлемая часть личности (интегрированная заинтересованность). А главное, эти цели мы выбрали сами.

Напротив, *надо-цели* имеют внешнее происхождение: либо, как часто бывает, их внушает нам настойчивый друг или родственник («Пора тебе сбросить жирок!»), либо нас обязывают им следовать подсознательный сценарий или внешняя цель, как правило, связанные с потребностью избежать стыда («Господи, да я похожа на дирижабль! Я не могу с такими боками идти на свадьбу!»).

Вы можете склониться к здоровому питанию из чувства страха, стыда или беспокойства о своей внешности. А можете выбрать здоровый

рацион, потому что считаете здоровье необходимым условием для того, чтобы хорошо себя чувствовать и наслаждаться жизнью. Ключевое различие между этими обоснованиями в том, что, хотя надо-мотивация какое-то время будет способствовать изменениям к лучшему, рано или поздно ваша решимость пошатнется. Неизбежно будут такие моменты, когда импульс опередит намерение — ведь на это нужно всего 195 миллисекунд.

Исследования показывают, например, что два человека, имеющих одну и ту же цель — похудеть на три килограмма, воспринимают одну и ту же порцию шоколадного мусса по-разному в зависимости от своей мотивации. Человек с хочу-мотивацией физически испытывает меньший соблазн («Выглядит аппетитно, но мне не так уж его хочется») и замечает меньше препятствий к тому, чтобы придерживаться своей цели («В меню есть другие десерты, более полезные»). Скорректировав свою мотивацию, он уже не окажется бессильным перед искушением.

Хочу-мотивация снижает автоматическую тягу к стимулам, которые могут увести вас с выбранного пути (прежняя любовь, блеск бокала с коктейлем на подносе у официанта), и подталкивает вас к такой линии поведения, которая действительно поможет приблизиться к цели. А надо-мотивация, наоборот, во много раз *усиливает* соблазн, потому что вы чувствуете, что в чем-то ограничены или чего-то лишены. Таким образом, когда ваша цель обоснована словом «надо», в действительности это не способствует самоконтролю и может побудить вас к действиям, которые вы, казалось бы, определили как нежелательные.

Любой, кому приходилось иметь дело с шестилетними детьми, знает, как они порой упрямятся, когда вы от них чего-то требуете: лечь в постель, почистить зубы, поздороваться с тетей. Как-то вечером мой сын Ноа стал жаловаться, что ему надо делать домашнее задание по математике, притом что он на самом деле любит математику. Я заметила, что это прекрасный воспитательный момент (как выражаются педагоги

и родители). «Надо или хочется?» — спросила я сына. Он широко улыбнулся. «А ведь хочется!» — сказал он и убежал учить уроки.

Если жизнь — это череда маленьких моментов, каждый из которых можно скорректировать, пусть самую малость, зато, накапливаясь, эти микроизменения могут вылиться в значительную перемену, то только представьте, чего вы добьетесь, если начнете всего лишь находить «хочу» в каждом «надо». Помните, однако, что крайне важно знать, что для вас действительно является ценностью. Когда мы понимаем, чего хотим от жизни в целом, нам легче найти желания там, где в ином случае мы бы видели только обязательства.

Например, я могла бы сказать, что мне в солнечный воскресный день снова «надо» поработать, чтобы закончить эту книгу. Если я пойду писать в библиотеку, я начну жалеть, что не провожу это время с детьми или что сижу в четырех стенах в такую чудесную погоду; даже если мне удастся продвинуться в работе, я не смогу целиком ей отдаться. Однако если я определю свою задачу как «хочу» — напомним себе, что никто меня не заставлял писать книгу и что я это делаю, чтобы донести до людей ценную информацию об эмоциональной гибкости, — то во мне проснутся радость и энергия. Я буду открыта новым идеям, а замечания редактора смогу воспринимать как содействие, а не критику или приказы. А под конец дня у меня, скорее всего, останется еще достаточно сил, чтобы пообщаться с мужем и детьми.

Мы все попадаем в такие коварные ловушки словесных и мысленных формулировок: «Мне сегодня надо сидеть с ребенком», «Мне опять надо идти на какое-то нудное совещание». При этом мы забываем, что нынешняя ситуация зачастую является результатом решений, которые мы принимали, опираясь на свои ценности: «Я хочу стать отцом», «Я люблю работу, которой занимаюсь, и хочу добиться в ней успеха».

Поясняю, я не предлагаю просто «мыслить позитивно» и игнорировать реальные проблемы. Если вы не можете найти свое «хочу» в той

или иной области жизни, возможно, это значит, что пора что-то менять. Если вы выбрали свою профессию потому, что хотели сделать мир лучше, а ваша компания гонится только за прибылью, может быть, вам нужно поменять место работы. А если вы осознали, что ваш партнер — совсем не тот человек, каким вы его считали, возможно, вам нужны новые отношения. Находить «хочу» не означает вынуждать себя на тот или иной выбор, это означает облегчать себе выбор в пользу того, что приближает вас к такой жизни, какую вы хотите вести.

Построенные навечно: корректировка привычек

Даже если мы сформировали установку на рост и нашли контакт со своими самыми искренними внутренними хочу-мотивациями, все равно есть риск, что наши усилия будут пылиться на чердаке благих намерений рядом с крутым велотренажером или дорогой соковыжималкой, которыми воспользовались от силы пару раз. Единственный способ на деле убедиться, что изменения окажутся долговременными, — это взять схему поведения, которую мы осознанно выбрали, и превратить ее — о ужас! — в привычку.

В начале книги я пугала вас опасностями автоматических реакций в Системе 1 и шаблонов поведения, которые мы выбираем на автопилоте, когда живем без осознанности. Но при этом мы отметили, какой огромной силой обладают привычки — ведь с ними часто бывает так тяжело расстаться. Следовательно, если мы хотим действовать в интересах своих истинных ценностей — прокачать эмоциональную гибкость до самого высокого уровня, — нам надо превратить свои осознанные схемы поведения в привычки, то есть настолько органично встроить их в свою жизнь, чтобы нам уже не нужно было всякий раз их осознанно выбирать.

Вся прелесть целенаправленного воспитания привычек, которые соотнесены с нашими ценностями и хочу-мотивациями, в том, что дальше они будут поддерживаться сами, практически без вашего вмешательства, в удачные и неудачные дни, отдаете вы себе в них отчет или нет. Как бы мы ни суетились поутру, мы не забываем почистить зубы и пристегнуться в машине. Способность формировать привычки, основанные на ценностях, не только цементирует наши благие намерения, но и высвобождает умственные ресурсы для решения новых задач.

К счастью, наука раскрыла несколько секретов, которые помогают легче усвоить привычки. В бестселлере «Толчок к решению» (Nudge) экономист Ричард Талер и профессор юриспруденции Касс Санстейн рассказывают о том, как влиять на поведение окружающих, с помощью тщательно продуманных мер — «архитектуры выбора», — подталкивая их к тому или иному решению. Например, нельзя принудить всех и каждого к посмертному донорству, но это и не нужно. Достаточно так организовать принятие решения о донорстве, чтобы было проще стать донором, чем отказаться от этого. В Германии для посмертного донорства требуется выразить свое *согласие*, поставив галочку в анкете. Это делают 12 процентов немцев. В соседней Австрии, напротив, каждый считается донором органов, если специально не подаст заявление об *исключении* из программы. И там уровень посмертного донорства — почти 100 процентов.

Хотя мы не можем изменить свое поведение, просто поставив галочку в нужной графе, но идею архитектуры выбора все же можно применить к своей жизни. Так мы подготовим себя к усвоению полезных привычек, которые приблизят нас к нашим целям.

Привычка — это вызываемая внешним фактором автоматическая реакция на часто возникающую ситуацию. Мы каждый день сталкиваемся с десятками, если не сотнями, знакомых ситуаций и обычно реагируем на них машинально, не отдавая себе в этом отчета. Но если мы подойдем к ним осознанно, целенаправленно выявляя возможности

действовать в соответствии со своими ценностями, то такие ситуации помогут сформировать более полезные привычки. Давайте рассмотрим некоторые намерения, потенциально связанные с ценностями, контекст, в котором у вас есть выбор, следовать или не следовать этим ценностям, и возможности для корректировки.

Намерение: Вы хотите более продуктивно использовать свободное время в командировках.

Контекст: Гостиничный номер.

Точка выбора: Вы вошли в номер. Включить телевизор или не включать?

Намерение: Вы хотите сохранить романтику в браке.

Контекст: Вечер дома.

Точка выбора: Ваш супруг/супруга приходит с работы. Пробормотать приветствие и вернуться к своим делам или выйти в прихожую и тепло его/ее встретить?

Намерение: Вы хотите насладиться временем, которое удастся проводить с детьми.

Контекст: Утро дома.

Точка выбора: Как можно скорее проверить электронную почту или попрыгать в пижаме с малышами?

Если вы обычно включаете телевизор, бормочете вместо сердечного приветствия или первым делом, проснувшись, берете в руки телефон, изменить такое поведение поначалу будет непросто. Но скоро вы привыкнете к новой схеме поведения, и ваше подсознание будет уже само направлять вас к желаемой цели.

В одной серии исследований изучалась реакция более чем девяти тысяч пассажиров железной дороги. На выходе со станции поочередно помещали два разных знака: один, с формулировкой «хочу», апеллировал к желанию эмоциональной автономии: «А вы пойдете по лестнице?», а второй, с формулировкой «надо», предписывал: «Идите по лестнице».

Когда знаки располагались на некотором отдалении от той точки, где надо выбирать, на лестницу идти или на эскалатор (то есть когда у пассажиров было достаточно времени, чтобы задуматься над решением), знак «А вы пойдете по лестнице?» был более эффективным. Пассажиры, увидевшие этот знак, поднимались по лестнице даже на следующем этаже, где никакого знака уже не было. Таким образом, сообщение, которое поощряло автономность — давало право на «хочу», а не навязывало «надо», — способствовало закреплению схемы поведения.

Но любопытно, что когда знаки поставили прямо в точке выбора, приказ «Идите по лестнице» оказался более действенным. Соединяться с хочу-мотивациями важно, когда вы хотите обеспечить долговременное изменение. Но если вы торопитесь (или устали, или раздражены, или голодны), то точно знать, как поступить, — то есть не прилагать активных усилий к выбору — намного выгоднее. Снова мы наблюдаем силу автоматической реакции, то есть привычек, в действии.

Функциональная магнитно-резонансная томография показывает, что при виде сигналов, которые ассоциируются с вознаграждением, — вкусной еды, денег, секса, сигарет у курильщиков, приспособлений для приема наркотиков у наркоманов — в мозге активируются области, связанные с вознаграждением, то есть системы, которые побуждают человека стремиться к легкодоступным удовольствиям. Если ограничить контакты с соблазнами, вы сильно облегчите жизнь «руководящему мозгу» — той области, которая интегрирует когнитивное и эмоциональное, чтобы сформулировать план действий.

Вот несколько приемов в духе Талера и Санстейна, помогающих скорректировать свою архитектуру выбора.

1. Очевидное решение. Измените обстановку так, чтобы, когда вы голодны, устали, напряжены или торопитесь, выбор, соотнесенный с вашими ценностями, оказывался самым простым.

Допустим, вы хотите сбросить пару килограммов. Исследования показывают, что человек обычно съедает от 90 до 97 процентов того, что у него на тарелке — независимо от ее величины. Так что возьмите тарелку меньшего размера. По этой логике, с тарелки размером на 10 процентов меньше вы будете есть на 10 процентов меньше.

Помните, выше я рассказывала об эксперименте, в котором большинство участников говорили, что в будущем предпочтут фрукты шоколаду, но делали другой выбор, когда фрукты и шоколад были прямо перед ними? Облегчите себе задачу: в следующий раз наберите в магазине полезных продуктов, а вредные не покупайте. Когда вас потом потянет на печенье, обстановка уже будет способствовать более здоровому выбору — печенья-то дома не окажется. А через какое-то время вы можете обнаружить, что грызть яблоко или орехи вам нравится ничуть не меньше и вас уже не настолько манят калорийные сладости.

Также доказано, что желание перекусить часто возникает от скуки и что большинство людей испытывает скуку при просмотре телевизора. Значит, уберите стартовый наркотик — отключите кабельное. Вместо этого почитайте интересную книгу. Поиграйте в шарады. Вытащите с антресолей укулеле, которую купили, поддавшись минутному порыву, и разучите наконец несколько аккордов. Разберите семейные фотографии и разложите их по нарядным кожаным альбомам, которые всегда мечтали красиво выстроить в шкафу.

Растения и животные мало могут влиять на окружающую обстановку. Но наш развитый мозг позволяет нам на нее воздействовать, а не только поддаваться ее воздействию. Так появляется возможность создать промежуток между импульсом и действием, который необходим, чтобы жить так, как вы действительно хотите. Если у вас еще остались привычки или шаблоны поведения, которые вы хотели бы изменить, подумайте, что вам мешает. Наверняка достаточно маленькой корректировки, чтобы справиться с проблемой.

2. Прицеп. Добавьте новую схему поведения к имеющейся привычке.

Эксперименты показали: если присоединять новое простое действие к уже сложившейся привычке — например, добавлять к мюсли, которое всегда едите на завтрак, свежие фрукты, — это дополнительное действие часто удается превратить в привычку.

Допустим, вы цените возможность проводить больше времени с детьми, но всякий раз обнаруживаете, что чаще смотрели не на них, а на экран своего телефона. Вы можете себе сказать: «Я не буду отвлекаться на телефон», — но пока он при вас, желание «только почту проверить» будет препятствовать вашему намерению.

Наверняка у вас уже есть привычка, войдя в дом, сразу класть ключи на полку или в шкаф. Сформируйте новую привычку — убирать туда же свой телефон. Выключенный.

Хотите, чтобы на работе было больше возможностей для непосредственного общения в коллективе? Вместо того чтобы посылать кого-то одного за кофе для всей команды, ходите пить кофе вместе — и общайтесь на здоровье.

Новая схема поведения легче складывается, когда она прицеплена к существующей привычке, потому что вам не приходится сильно менять сложившийся распорядок жизни.

3. Самопрограммирование. Заранее готовьтесь к предсказуемым препятствиям, формулируя себе условия «если... то».

Допустим, вы поссорились с молодым человеком и хотите помириться. При этом вы знаете, что вы оба в напряженной ситуации теряете контроль над собой, срываетесь на крик и можете наговорить друг другу лишнего, о чем потом пожалеете. Вы хотите разобраться с проблемой, а не усугублять ее, как раньше.

Часто, когда мы можем предугадать неприятную ситуацию или реакцию собеседника, попадаемся на крючок. И даже если мы хотим что-то изменить, привычные эмоциональные факторы нам этого не позволяют. Однако эмоциональная гибкость позволяет вам посмотреть на ситуацию со стороны и увидеть в ней возможности для того, чтобы запрограммировать себя на реакцию на основе своих ценностей. Еще до разговора с молодым человеком пообещайте себе: *если* он поднимет такую-то тему, *то* вы его выслушаете и постараетесь понять.

Или такой пример: вы знаете, что в пять утра, когда зазвонит будильник, у вас будет соблазн выключить его и повернуться на другой бок, вместо того чтобы встать на утреннюю пробежку. Накануне вечером скажите себе: если у вас возникнет соблазн поспать подольше, то вы сразу встанете с постели, даже если совсем не выспались, ведь позлившись пару минут, через час вы себя почувствуете в тысячу раз лучше, потому что начнете день со спорта. Даже сонный мозг запомнит эту программу «если... то», а чем чаще вы будете вставать и бегать по утрам, тем легче вам это будет даваться, пока наконец не войдет в привычку.

4. Полоса препятствий. Оттените оптимистичную картину будущего мыслями о возможных трудностях.

Мы уже говорили о том, как позитивное мышление может мешать эмоциональной гибкости. Изменение привычек — яркий тому пример.

В одном эксперименте нескольких участниц программы снижения веса попросили представить, какими стройными они станут после окончания программы. Другой группе участниц предложили вообразить ситуации, в которых у них будет соблазн нарушить диету. За год женщины, представлявшие себе чудесный результат, потеряли *меньше* килограммов, чем те, кому пришлось реалистично задуматься о процессе.

В похожих экспериментах в разных странах участвовали люди с самыми разнообразными устремлениями: студенты с мечтой о романтических отношениях, пациенты протезиста-ортопеда, которые снова хотят встать на ноги, выпускники в поисках работы, школьники, которые хотят лучше учиться, и так далее. Во всех случаях выводы были одни и те же: фантазия о легком исполнении мечты не приносит пользы. Более того, она вам мешает, потому что мозг начинает верить, будто цель уже достигнута. По сути, из-за оптимистичных фантазий ваша мечта выдыхается, как газировка в открытой бутылке, — рассеивается энергия, которая необходима, чтобы сохранять мотивацию и идти к цели до конца.

Лучшие результаты приносит сочетание оптимизма и реализма. Важно верить, что вы можете достичь цели, но надо обращать внимание и на препятствия, которые могут возникнуть в процессе. Это называется *ментальным контрастом*.

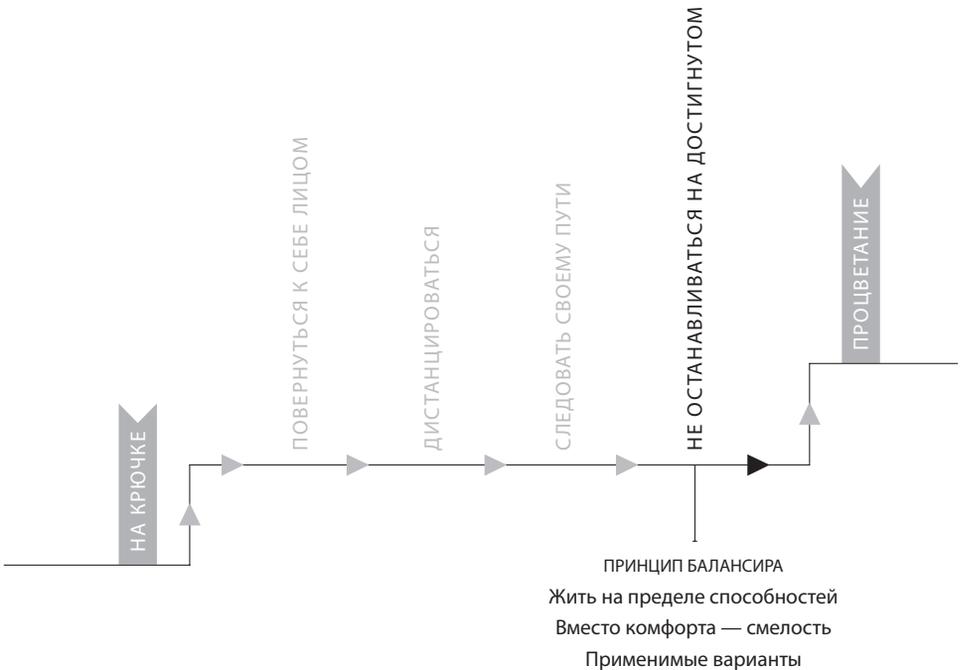
Одно исследование привычек к здоровому питанию и физической активности показало, что люди, которые практиковали такой ментальный контраст, четыре месяца спустя вдвое больше времени в неделю уделяли занятиям спортом и ели заметно больше овощей, чем участники из контрольной группы. Доказано, что ментальный контраст помогает быстрее восстановиться после приступов хронической боли в спине, а также способствует удовлетворенности в личных отношениях, успехам в учебе и стрессоустойчивости на работе.

Представляя будущее и одновременно реалистично оценивая текущую ситуацию, вы выстраиваете между ними связь. Таким образом создается мысленная траектория, на которой есть и препятствия, и ваши намерения их преодолеть. Этот путь соединяет ваше нынешнее состояние с желаемым — и вы устремляетесь по нему, как по автомагистрали.

Сознание, открытое росту и изменению, — это центральный пункт реализации ценностей и целей. Вы наделяете себя огромными

полномочиями, когда решаете, что сами будете управлять своей жизнью, и берете на себя ответственность за собственное личностное развитие, карьеру, творческие и профессиональные начинания и отношения с людьми.

Смысл корректировки установок, мотивации и привычек в том, чтобы раскрыть сердце навстречу динамике мира, а не полагаться на его стабильность. Маленькие изменения приносят в вашу жизнь любопытство, готовность к экспериментам и поиску новых решений. Вы отвлекаетесь от того, «кем вы станете» (то есть от результатов, целей, итогов), и свободно взаимодействуете с *процессом*, наслаждаясь путешествием по жизни минута за минутой, привычка за привычкой, шаг за шагом.



Глава 8

Не останавливаться на достигнутом: принцип балансира

Один мой друг, назовем его Джордж, как-то пошел посмотреть, что его четырехлетний сын делает в ванной так долго и так тихо («тихо... слишком тихо», как в старых ковбойских фильмах).

Джордж постучал в дверь, потом распахнул ее и обнаружил, что сын стоит на табуретке перед раковиной. Джордж потом вспоминал, как мучительно медленно тянулось время, пока он разглядывал эту сцену. Сначала он заметил, что все кругом покрыто чем-то белым — и унитаз, и зеркало, и пол, и лицо сына. Потом увидел что-то красное — красного было меньше, но оно тоже было повсюду: на раковине, на зеркале и на подбородке у ребенка. Кровь хлестала из пореза прямо под губой.

Джордж-младший, копируя отца, пытался побриться, и хотя взял относительно невинную безопасную бритву с пластиковой ручкой, он по неосторожности провел по коже лезвием вдоль. К счастью, порез оказался неглубоким (на лице даже мелкие раны обычно сильно кровоточат), и единственным серьезным последствием этой ситуации стал важный урок, усвоенный мальчиком ценой боли и страха.

Эта пенно-красная история напоминает нам, что человеку от природы присуще любопытство и желание расти и развиваться. Как

и Джордж-младший, мы все хотим уметь как можно больше и стремимся приобретать новые умения, пробуя себя в новых делах, пусть иногда и беремся за то, что нам еще не по силам. В идеале задачи, за которые мы беремся, и умения, которые стараемся развить, помогают нам прийти к той жизни, какую искренне хотим.

В детском саду мы с удовольствием учимся завязывать шнурки, и это серьезное достижение приводит в восторг и детей, и родителей. Но через некоторое время — довольно быстро, надо сказать, — новый навык становится привычным. Наловчившись завязывать шнурки, вы уже не восхищаетесь каждое утро тем, что обулись самостоятельно.

В прошлой главе мы обсудили, что делать что-то по привычке вовсе не обязательно плохо. Когда недавно освоенное занятие входит в привычку, это высвобождает умственную энергию, и мы можем отправиться покорять еще более высокие вершины. Как уже говорилось ранее, формирование привычек из осознанно выбранных схем поведения, которые соотносятся с нашими ценностями, — ключевой аспект эмоциональной гибкости.

Впрочем, в некоторых сферах жизни можно все-таки уметь «слишком много». Когда у нас что-то очень хорошо получается, мы быстро успокаиваемся и переходим на автопилот, закрепляя не только ригидное поведение, но и равнодушие к процессу, отсутствие развития и скуку. А в таком состоянии к процветанию не прийти.

В том или ином виде это чувство сверхкомпетентности знакомо каждому. Вы сверхкомпетентны в своей работе, если можете ее выполнять с закрытыми глазами, если каждый день предсказуем или если вы уже не наслаждаетесь новыми достижениями или возможностями. Вы сверхкомпетентны в браке, если точно знаете, каким будет мнение вашей жены о фильме или если можете сами заказать за мужа обед в ресторане, потому что знаете, что он выберет в меню. Сверхкомпетентность проявляется, когда вы точно можете предсказать, как повернется

разговор за столом на семейном торжестве («Только не спорь с дядей Лу о политике!»). Она проявляется, когда вы, не поднимая взгляда от телефона, машинально спрашиваете у сына-подростка: «Как дела в школе?» — а он отвечает: «Нормально», не отрываясь от своего. В жизни, где все свелось к рутине, нет места ни новым интересным задачам, ни радости, ни открытиям; все уже известно, все ровно и предсказуемо, все так же четко распланировано и, может быть, так же комфортно, как новенький микрорайон в пригороде.

С другой стороны, мало хорошего и в сверхсложности. Когда мы берем на себя столько сложных задач, что никаким супергероям не справиться даже в три смены, или когда мы ступаем по тонкому льду в непредсказуемых отношениях, мы пребываем в постоянном напряжении, которое не дает нам творчески подходить к проблемам, откликаться на все, что требует внимания, и в конечном счете прийти к процветанию. Чтобы сохранять эмоциональную гибкость, нужно находить баланс между сверкомпетентностью и сверхсложностью. Это и есть принцип балансира.

Представьте себе обычные качели-балансира на детской площадке. Когда вы садитесь на один их конец, нужно, чтобы на другом было что-то или кто-то для противовеса, иначе вы некрасиво (и больно) шлепнетесь на мягкое место. В то же время, если противовес на другом конце слишком тяжелый, вы не сможете качаться, а будете просто сидеть наверху.

В жизни принцип балансира означает поиск той самой точки взаимобмена, где комфорт знакомых ситуаций, с которыми вы легко справляетесь, находится в напряженном творческом взаимодействии с интересом к неизведанному и даже стрессом. В эту область оптимального развития ведет очень конкретный путь: жизнь *на пределе своих способностей*, когда ничто не превращается в рутину, но ничто и не находится настолько за гранью наших умений, чтобы мы чувствовали свое бессилие.

Мы приближаемся к пределу возможностей, когда понемногу выходим за пределы своих умений и зоны комфорта. В идеале такое продвижение происходит за счет мини-корректировок, о которых мы говорили в главе 7.

Во взаимоотношениях, творчестве, личностном развитии и работе мы можем способствовать этому продвижению в двух направлениях: через *расширение* (то, что мы делаем: приобретаем новые навыки, обсуждаем новые темы, исследуем новые области) и через *углубление* (насколько хорошо мы это делаем: учимся лучше слушать, активнее взаимодействуем с миром). Рулевому надо, чтобы паруса были натянуты, а не провисали; теннисисту всегда интереснее и полезнее играть с партнером, который немного его превосходит.

Но нам нужно отдавать себе отчет в том, как мы развиваемся и почему: расширяться и углубляться нужно в тех областях, которые действительно для нас важны, а не выбирать то или иное направление только потому, что оно доступно, или потому, что вам хочется быть лучше всех, умнее всех или круче всех. Помните, суть в том, чтобы строить такую жизнь, какой вы для себя хотите, а не просто занимать себя всем подряд или плодить еще больше «надо».

Проклятие комфорта

Выйти в свою область оптимального развития — казалось бы, что может быть притягательнее? Это как речь Тони Роббинса, вдохновляющая слушателей пройти по горячим углям, или песня «Поднимайся на каждую гору», которая провожает во взрослую жизнь выпускников американских школ. Конечно, эта идея обращается к стремлению нашего внутреннего ребенка учиться и развиваться. Так почему же мы часто остаемся в неподвижности — один конец качелей высоко в воздухе, а другой увяз в грязи?

Главное объяснение — страх. Наряду с жадной исследовать окружающий мир в нас заложено стремление к безопасности, а наш мозг путает безопасность с комфортом — таким комфортом, к которому легко попасть на крючок. Когда что-то нам знакомо, доступно и понятно, мозг посылает сигнал: «Нам и так хорошо, больше ничего не надо». А если сталкиваемся с чем-то новым, трудным или хоть чуть-чуть непонятным, включается страх. И хотя страх принимает разный облик, а иногда и маскируется (под прокрастинацию, перфекционизм, закрытость, нежелание настоять на своем, отговорки), говорит он только одно слово: «Нет». «Нет, у меня все равно не получится». «Нет, я там никого не знаю». «Нет, мне это не пойдет». «Нет уж, я не буду высовываться».

Корни этого «нет» — в эволюции. На самом базовом уровне — исключая замирание на месте от страха — в поведении животного возможны только два варианта: подойти ближе или убежать. Миллионы лет назад, когда далекий предок человека видел нечто похожее на еду или самку, он подходил ближе. Если нечто казалось опасным, он убегал прочь. Все в укрытие!

Постепенно эволюция стала отдавать предпочтение тем представителям протолюдей, чей мозг естественным образом развился так, что побуждал подходить ко всему новому просто из-за новизны. Молодняк этого вида бывает бесстрашен, как Джордж-младший с бритвой, но и у них в стрессовой ситуации, по мудрой задумке эволюции, активизируется другая сторона древней дилеммы, и даже любопытное существо начинает избегать всего, хоть в чем-то незнакомого, даже бабушки, пока она не побудет рядом какое-то время и не покормит пюре с ложечки.

Даже у современного ребенка часто есть любимая старая мягкая игрушка, потрепанная и замызганная, за которую он хватается, когда ему грустно или страшно. Мы, взрослые, ведем себя почти так же. У каждого найдется любимый старый свитер или футболка, а может быть,

любимое место (вроде маленького бара на углу), к которым тянет всякий раз, как подступает грусть, усталость или стресс.

Исследования показывают: мы оцениваем риски предвзято, считая знакомое более безопасным. Например, чем более знакомыми кажутся нам новые технологии, варианты инвестиций или виды досуга, тем менее сложными или опасными они представляются, даже если факты свидетельствуют не в их пользу. Это, в частности, объясняет, почему некоторые люди боятся летать на самолете, хотя, по статистике, вероятность погибнуть в аварии на дороге гораздо выше. Дело в том, что автомобильная поездка для большинства людей — привычный элемент повседневной жизни, а вот авиаперелет относительно необычен и непривычен.

Доступность — степень легкости для понимания — мозг также воспринимает как признак безопасности и комфорта. В одном эксперименте участникам выдали две одинаковые инструкции для одного и того же упражнения, но одна была напечатана удобочитаемым шрифтом, а другая — декоративным, несколько более сложным для восприятия. Участников попросили оценить, сколько времени займет выполнение этого упражнения. Прочитав инструкцию простым шрифтом, они сказали, что около восьми минут. Но когда те же указания были напечатаны менее удобочитаемым шрифтом, длительность упражнения оценивалась как почти вдвое большая.

Наше предубеждение в пользу знакомого и доступного может даже сказаться на том, что мы считаем правдой. Мы склонны больше доверять мнениям, которые представляются более распространенными. Но проблема в том, что мы не очень хорошо отслеживаем, как часто или от кого получаем информацию. Это значит, что если нам достаточно часто повторяют упрощенную (то есть легкодоступную для понимания) идею, в которую мы не вдумываемся, то мы можем принять ее как правду; даже если источник идеи — один-единственный фанатик (или критикующие родители), который повторяет одно и то же как заведенный.

Проклятие комфорта — стремление по умолчанию придерживаться знакомого и понятного — было бы не так страшно, если бы оно всего лишь уводило вас в супермаркете от экзотических продуктов с непроносимыми названиями и направляло к полке с любимым арахисовым маслом. Однако это проклятие куда более мощное и опасное: порой оно толкает нас на ошибки, которые отнимают у нас время и не дают нам прийти к тому, чего мы хотим. В том числе и буквально.

Представьте, что вы опаздываете на важную встречу, но на вашем привычном маршруте огромная пробка. Вы знаете, что добраться до места назначения можно другим путем, если свернуть в переулок, но вы так ездили всего раз или два. Исследования показывают, что в стрессовой ситуации, когда вам действительно надо успеть вовремя, вы, скорее всего, выберете знакомое зло, прямую дорогу, даже если на ней пробка, а не незнакомый короткий путь — и, таким образом, практически гарантированно опоздаете. Другой пример: когда вы испытываете стресс от того, что доктор велел вам срочно сбросить вес, снизить уровень холестерина и начать заниматься спортом, любимые пончики, которыми вы привыкли заедать стресс, могут показаться еще аппетитнее.

Нейровизуализация наглядно показывает, как мы реагируем на дискомфорт, вызванный неопределенностью. Когда мы сталкиваемся с известным нам риском — условно говоря, когда шансы на успех можно вычислить, — возрастает активность в областях мозга, связанных с вознаграждением, особенно в полосатом теле. Но когда мы должны принять решение, не руководствуясь никакими количественными или хотя бы знакомыми факторами, повышается активность в миндалевидном теле — области, связанной со страхом.

В одном эксперименте небольшая неопределенность заметно сказывалась на желании участников сделать скромную ставку. Причем неизвестна была не вероятность выигрыша или проигрыша, а сумма выигрыша. Как ни странно, этой неопределенности оказалось достаточно,

чтобы почти 40 процентов участников отказались сделать *заведомо выигрышную* ставку. Когда в наших знаниях есть пробелы, их всегда заполняет страх — страх не дает увидеть возможность что-то выиграть.

Такие понятные неудачные решения

Фактор страха тем сложнее и коварнее, чем более неуверенными и одинокими мы себя ощущаем. Причина в том, что человек — существо социальное; эволюция приучила нас к тому, что для выживания необходимо принадлежать к семье или стае. Даже в наши дни отчуждение от коллектива — это до смерти страшно.

Большой и сложный мозг, в который заложено стремление к изучению окружающего мира, так развился преимущественно потому, что позволил обыкновенному во всем остальном примату управлять более крупной и сложной социальной структурой. С ростом интеллектуальной мощи наши далекие предки стали лучше оценивать, насколько надежны и заслуживают доверия те, кто не принадлежит к кругу их ближайших родственников. Таким образом, стали складываться взаимовыгодные коалиции, которые позволили более слабым, но более разумным существам (предкам современного человека) обойти более сильных физически, но не умеющих так же слаженно действовать вместе предков современных шимпанзе и горилл.

Со временем этот орган «осмысления» социального окружения настолько усложнился и развился, что стал пытаться осмыслять все вокруг. Приматы с большим мозгом начали осознавать течение времени и продвижение по собственному жизненному пути и оценивать свое место не только в социальной структуре, но и во Вселенной вообще. У них появилось чувство собственного «я», нечто, называемое сознанием, а сознание породило свободную волю, эмпатию и нравственное чувство, вплоть до религиозного благоговения.

Но для такой осознанности требовалось, чтобы развитый мозг взял на себя еще одно очень важное дело: преобразование хаотического потока информации, поступающей от органов чувств и новоприобретенной тонкости восприятия, в связную и понятную картину.

Социальные связи необходимы для нашего выживания — наше благополучие, как и в древности, зависит от семьи и племени, от друзей и любимых. Но, как ни странно, на деле понятная картина мира оказывается нашим главным умственным и эмоциональным приоритетом.

Мне нужно, чтобы когнитивные функции мозга исправно выдавали одну и ту же картину, которая будет мне напоминать: сегодня я тот же человек, каким была вчера, когда-нибудь я умру, но до этого (если повезет) успею состариться, так что будет разумно учесть это в своих планах и извлечь максимум из того времени, которым я располагаю. Связная картина мира как раз и помогает мне понять, что плач младенца в соседней комнате — это важный звук, на который надо обратить внимание, а вот раздражающее гудение холодильника можно игнорировать. Если бы не связность психических процессов, мы все были бы шизофрениками, которые не могут фильтровать окружающие стимулы и реагируют на то, что не имеет значения или вовсе не имеет отношения к действительности.

Наряду с узнаваемостью и доступностью связность мозг приблизительно истолковывает как безопасность — даже если стремление иметь связную картину мира заставляет нас идти против своих интересов. Например, многочисленные исследования показали, что люди, которые плохо о себе думают, предпочитают общаться с теми, кто о них также невысокого мнения. Как ни удивительно, люди с низкой самооценкой чаще увольняются с работы, когда им *повышают* зарплату. В их картине мира они не заслуживают похвалы и поощрения. И логично, что работники с более здоровой самооценкой чаще увольняются, когда зарплату им не повышают. По их представлениям, неправильно не получать вознаграждения, когда они этого заслуживают.

Именно комфорт знакомой и связной картины мира побуждает нас сохранять тот образ самих себя, который в своей основе сложился еще в детстве. Ориентируясь на то, как к нам относились, когда мы были маленькими, мы уже во взрослом возрасте заключаем, как нас будут воспринимать окружающие, более того, какого отношения мы заслуживаем, — даже если такое представление о себе нас принижает и ограничивает. По этой же причине информация, которая вступает в противоречие с этими знакомыми и понятными представлениями, может восприниматься как опасная и вводящая в заблуждение, хотя опровержение привычных взглядов помогало бы нам увидеть себя в новом, положительном свете.

Боязнь успеха (вплоть до боязни, что у нас будет «все нормально») может толкнуть нас на самосаботаж — отлынивание от учебы, халтурную работу или разрушение вполне здоровых отношений, потому что мы «не заслужили» чего-то хорошего. Ради сохранения связной картины мира мы сами себе вредим: цепляемся за бесперспективную работу, позволяем втянуть себя в очередную семейную ссору или, в совсем уж крайнем случае, прощаем избившего нас мужа.

Как будто этого мало, погоня за комфортом связной картины мира иногда действует в тандеме с еще более примитивным влечением к незамедлительному вознаграждению: «Хочу, чтобы было комфортно *прямо сейчас*».

Представьте себе выпускника института по имени Скотт. Он всегда был «главный остряк» и отпускал забавные комментарии — привлекая этим внимание к себе — с тех пор, как научился говорить. Тут он, устроившись на новую работу, переехал в другой город, где никого не знает. Ему трудно привыкнуть к новому образу жизни, и Скотт обращается к проверенной роли шута, чтобы завязать общение с коллегами. При любой возможности он язвит в чей-то адрес. Кого-то это веселит, но большинству его шутки не нравятся. Пытаясь таким образом

вписаться в коллектив, Скотт добивается только отчуждения. При этом он сам понимает, что происходит, и знает, что нужно выбрать другую линию поведения, но ему настолько одиноко и грустно, что он не может отказаться от маленьких доз одобрения или хотя бы внимания, которые получает, когда кто-то из коллег усмехается его шуткам. Даже если они смеются, чтобы скрыть неловкость, это все-таки смех — любимый наркотик Скотта.

Незамедлительное вознаграждение, по определению, приносит нам приятные ощущения куда быстрее, чем маленькие корректировки и упорная целенаправленная работа, способная на самом деле вывести нас к новым достижениям. Возможно, вы слышали об эксперименте с лабораторными мышами: в клетке установили два рычажка, при нажатии на один животное получало порцию корма, а на другой — дозу кокаина. Мыши, даже изголодавшись, не могли отойти от рычажка с кокаином и жали на него, пока не умирали от истощения. Урок людям и мышам: примитивные удовольствия (и даже привычный комфорт) могут дорого обойтись.

Порция мороженого с шоколадом и сиропом способна доставить вам удовольствие *мгновенно*. Правда, минут через двадцать вы рискуете об этом пожалеть. Действовать в согласии со своими ценностями и укрепить свое здоровье, похудев на пару килограммов, — не такое яркое переживание, как сахарная эйфория, зато удовлетворение от него продлится намного дольше.

Мы не делаем осознанный выбор в пользу самосаботажа. Мы приучили себя к таким реакциям и не расстанемся с ними, пока не прекратим заикливаться на погоне за тем, что нам знакомо, — не найдем в себе достаточно гибкости, чтобы отключить автопилот, повернуться лицом к себе, дистанцироваться от переживаний и взять в свои руки контроль над собственной жизнью. Только так мы сможем радостно встречать все новые и новые трудные задачи, которые позволят нам преуспеть.

Многие несут привычное и комфортное представление о себе, на котором заикливаются, особенно в стрессовой ситуации, из далекого прошлого. Прекрасные примеры — герои песни Брюса Спрингстина «Дни былой славы» (Glory Days), звезда школьной бейсбольной команды и первая красавица класса. Однако более эмоционально гибким решением будет отбросить свои залежавшиеся амбиции, которые определяли вашу личность чрезмерно узко и в чем-то наивно, и постараться придать своей жизни больше смысла на основе тех действий, которые воплощают более «взрослые» ценности, лучше соответствующие настоящему времени. Когда вам надо обеспечить образование троим детям, дни былой славы пора убирать на чердак и искать что-то новое.

Выбираем трудности

Джим Коллинз в бестселлере «От хорошего к великому»* утверждает: «Хорошее — враг великого». Я не соглашусь. Я считаю, что враг великого — избегание. Избегание, особенно избегание дискомфорта, — враг даже хорошего. Это враг развития и тех изменений, которые ведут к процветанию.

Когда мы говорим: «Не хочу потерпеть неудачу», «Не хочу опозориться», «Не хочу страдать», — мы выражаем то, что я называю *целями покойников*. Потому что единственные, кто никогда не чувствует дискомфорта из-за того, что выставил себя на посмешище, — это, как вы уже догадались, покойники. Не меняются и не взрослеют тоже исключительно покойники. Насколько мне известно, никогда не страдают, не чувствуют себя уязвимыми, не злятся, не тревожатся и полностью избавлены от депрессии, стресса и вообще любых неприятных эмоций, связанных с преодолением трудностей, только те, кто уже покинул наш

* Коллинз, Джим. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2001.

мир. Конечно, покойные не раздражают родных и коллег, не причиняют никому неудобств и не высказываются не к месту. Но неужели вы вправду хотите брать пример с покойников?

Есть старая поговорка: если поступать как всегда, получите то, что всегда. На самом деле она слишком оптимистична. Представьте себе менеджера среднего звена, который двадцать лет трудится на износ без выходных на одной и той же должности в одной и той же компании, потом его сокращают, и он обнаруживает, что теперь конкурирует за новую работу с парнями и девчонками вдвое моложе него. Или верного супруга, который годами преданно тянет лямку в монотонном браке, но в один прекрасный день, вернувшись домой, видит опустевший гардероб и записку на кровати.

Чтобы оставаться по-настоящему живыми, нужно вместо комфорта выбирать смелость — тогда мы не перестанем развиваться, идти в гору и бросать вызов самим себе. А это означает не застопориваться на пути, думая, что достигли вершины, когда мы всего лишь остановились там, где можно сделать привал. С другой стороны, в соответствии с принципом балансира не надо и перегружать себя нереальными целями или фантазировать о том, что добраться до пика можно одним рывком.

Возможно, лучшим определением для такой жизни на пределе своих способностей, процветающей и благополучной, когда вы не избегаете трудностей, но и не тонете в непосильных заботах, будет слово «наполненная». А чтобы жить наполненной жизнью, главное — тщательно выбирать, чем ее наполнять, то есть браться за такие задачи, которые действительно находят в вас отклик и порождаются осознанием своих глубинных ценностей.

Француз Пьер де Ферма, живший в первой половине XVII века, занимал высокий пост в суде города Тулузы. Однажды зимним днем

1637 года Ферма, читая древнегреческий трактат под названием «Арифметика», написал на полях: «Невозможно разложить никакую степень, большую квадрата, на две степени с тем же показателем. Я обнаружил этому поистине великолепное доказательство, однако эти поля его не вместят»*.

Вот спасибо, Пьер. Заинтриговал и бросил.

Весть о загадочном доказательстве и необычной математической теореме распространялась все шире и шире, и к XIX веку множество учреждений и просто состоятельных покровителей науки предлагали награду тому, кто найдет решение. «Ботаники» со всех концов земли пытались доказать теорему, но безуспешно. Последняя теорема Ферма никому не раскрывала своей тайны.

Но в 1963 году десятилетний британский школьник по имени Эндрю Уайлс наткнулся на теорему в одной из библиотечных книг и тут же поклялся, что докажет ее. Тридцать лет спустя, в 1993 году, Уайлс объявил, что доказательство найдено. К несчастью, кто-то обнаружил погрешность в его расчетах, так что он еще на год углубился в работу, перестраивая доказательство, пока не довел его до совершенства. И вот почти четыре столетия спустя после того, как Ферма оставил провокационный комментарий на полях «Арифметики», величайшая загадка математики наконец была разрешена.

Когда Уайлса спросили, почему столько людей, включая его самого, прикладывали такие усилия к решению в общем-то абстрактной задачи, не имеющей практического значения, он ответил: «Те, кто посвящает себя математике, любят испытывать свои способности, бросая вызов нерешенным задачам». Другими словами, Уайлсом двигала не жажда славы или успеха, а глубокий интеллектуальный интерес к красоте математики.

* Другими словами: «Я открыл, что $x^n + y^n$ не равно z^n при $n > 2$. Я бы объяснил, как до этого додумался, но на полях слишком мало места».

Такого же рода интерес когда-то побудил наших далеких предков выйти из тропического леса на открытое пространство, изобрести сельское хозяйство и основать города, а в конечном счете — расселиться по всему миру. Именно поэтому *Homo sapiens* отправляет планетоходы на Марс, в то время как генетически близкие нам шимпанзе по-прежнему расковыривают палками термитники в поисках пищи.

Конечно, интерес, который побуждает браться за трудное дело и упорно над ним работать до победного конца, будет у каждого свой. Задачи, от которых мне захочется рвать волосы на голове, кто-то из вас будет щелкать как орешки. То, что восхищает человека типа Уайлса, заставит меня или вас зевать от скуки. Может быть, ваш коллега доволен позицией менеджера среднего звена — а вы не будете считать себя успешным человеком, пока у вас не будет в собственности несколько кварталов на Манхэттене (и чтобы на каждом доме — ваше имя золотыми буквами). Кому-то позарез нужно участвовать в троеборье Ironman, чтобы получить дозу адреналина, а для кого-то оптимальная задача на данный момент — пройти полчаса пешком, не запыхавшись.

За что бы мы ни взялись, главное — сохранять наполненность жизни, находя баланс между трудностью и умением.

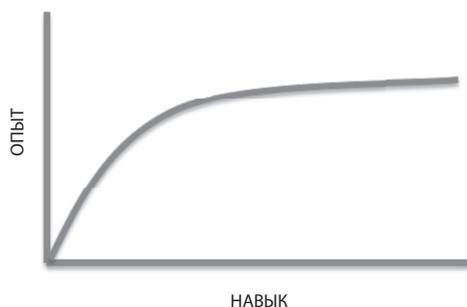
Как сохранять наполненность жизни

В 1880-е годы, в эпоху расцвета морзянки, двое ученых из Индианского университета, Уильям Лоу Брайан и Нобл Хартер, решили выяснить, что отличает хорошего телеграфиста от выдающегося.

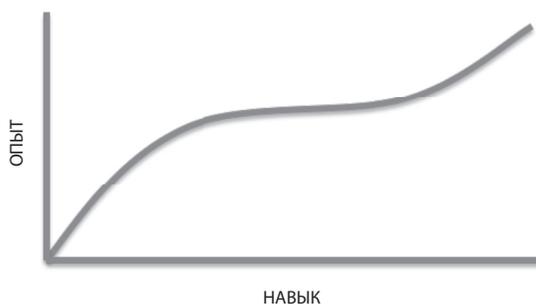
Около года они отслеживали скорость работы телеграфистов и отображали эти данные в виде графика. Оказалось, чем больше у телеграфиста практики, тем быстрее он набирает сообщения.

Пока ничего удивительного.

Кстати, на мастер-классах я иногда предлагаю участникам изобразить в виде графика, как, по их мнению, опыт влияет на их навыки. Обычно они рисуют нечто похожее на тот график, который получился у Брайана и Хартера.



Большинство людей убеждено, что через некоторое время опыт перестает заметно влиять на развитие навыка и оно замедляется. Во многих случаях это действительно так, однако Брайан и Хартер обнаружили, что у лучших телеграфистов зависимость навыка от опыта выглядит иначе.



Большинство — 75 процентов — операторов перестают серьезно упражняться, достигнув уровня мастерства, который считают для себя наивысшим. Навык у них в дальнейшем остается на одном уровне. Но 25 процентам удается преодолеть эту зону стабильности и совершенствоваться далее. Что же отличало телеграфистов, продолжавших развивать свои навыки, от тех, кто прекращал это делать?

Те, кто преодолевал зону стабильности, приветствовали усложнение задач. Они ставили перед собой новые цели и старались добиться еще бóльших успехов только ради того, чтобы испытать ту самую радость личностного роста, которая побуждает нас учиться завязывать шнуры или доказывать последнюю теорему Ферма.

В книге «Гении и аутсайдеры»* Малкольм Гладуэлл предложил ставшую популярной идею: на то, чтобы пробиться через область стабильности и достичь мастерства, требуется десять тысяч часов практики. Однако психологи и методисты сходятся на том, что мастерство достигается не столько продолжительностью, сколько качеством практики. Чтобы с пользой вкладывать время в практику, нужно учиться «проактивно», то есть осознанно повышать сложность задач так, чтобы всякий раз они требовали небольших дополнительных усилий.

Секрет в нашем сером веществе. В последние десятилетия набирает популярность концепция *нейропластичности*, которая утверждает, что мозг не формируется «раз и навсегда» в раннем детстве, а продолжает производить новые клетки. Впрочем, тонкость в том, что большинство этих восстановленных клеток отмирает. А вот предотвращает гибель клеток — более того, соединяет новые нейроны между собой и встраивает их в структуру мозга — именно «проактивное» обучение. Наш мозг не разовьется, если мы проведем десять тысяч часов, играя на гитаре Stairway to Heaven** (не дай бог!) или повторяя отработанные стадии одной и той же операции на желчном пузыре (если у вас есть медицинское образование и пациенты-добровольцы). Проактивное обучение предполагает осоз-

* Гладуэлл, Малкольм. Гении и аутсайдеры. Почему одним все, а другим ничего? — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

** «Лестница в небо», песня группы Led Zeppelin, которую играют на гитаре практически все начинающие. *Прим. ред.*

нанную вовлеченность в процесс, постоянное расширение границ и усложнение своих теоретических и практических познаний.

По большому счету, все учатся проактивно, когда впервые берутся за что-то новое. Но, получив приемлемый результат — когда мы можем наравне с друзьями играть в гольф, или бегать, или выучили для концерта самодеятельности мелодию на колокольчиках, — большинство на этом успокаиваются и сводят навык к приятному автоматизму, типичному для зоны стабильности.

Помните, как вы научились водить машину? До того как впервые сесть за руль, вы обладали *неосознанным неумением*, потому что сами не знали, чего не знаете. Потом вы записались в автошколу, и ваше *неумение* стало *осознанным*: вы поняли, как много вам предстоит изучить. («Как, и параллельную парковку тоже надо освоить?!»)

Когда вы вот так открываетесь новому опыту, включается режим проактивного обучения, и тогда вы можете развивать *осознанное умение*: прежде чем тронуться с места, вы выполняете все нужные действия, как указано в памятке: пристегиваетесь, регулируете сиденье под себя, поправляете зеркала, проверяете передачу. И даже если вы растеряетесь, в первый раз выезжая на автостраду, после нескольких попыток это перестанет быть проблемой.

Но вскоре после получения прав у вас появляется *неосознанное умение*. Вы просто садитесь за руль, ведете машину и доезжаете до дома, часто даже не задумываясь, как это сделали. Именно на этой стадии автопилота вы попадаете в зону стабильности. При осознанном неумении или осознанном умении вы остаетесь в зоне оптимального развития, потому что открыты новой информации. Даже если вы новичок и поэтому немного неуверенно себя чувствуете, у вас во всяком случае ум новичка — желание развиваться и готовность учиться.

Возможно, вы будете переживать небольшой стресс — и это тоже не плохо. Десятки лет нам твердят, что стресс — это внутренний враг номер

один, убийца благополучия и его нужно избегать любой ценой. С точки зрения биохимии хронический стресс подрывает здоровье, усиливая воспалительные процессы, которые приводят к заболеваниям сердца, онкологическим заболеваниям и снижению иммунитета.

Однако правильный уровень стресса — когда он присутствует в жизни, но не переполняет ее — может служить прекрасным источником мотивации. Как бы неприятен он иногда ни был, именно стресс побуждает нас двигаться вперед, не останавливаясь на полпути. Видя счет на табло — отставание, но не безнадежное, — проигрывающая команда собирается с силами и вырывает победу у соперника в последние минуты матча. Ограничение по срокам — жесткое, но не слишком — мобилизует творческие способности и мотивирует закончить проект.

Без стресса вряд ли удастся обойтись, если вы хотите делать в жизни что-то большее, нежели щелкать телевизионным пультом, лежа на диване. Стресс естественным и ожидаемым образом сопутствует преодолению любой трудности, а значит, и развитию и процветанию. Нельзя покорить Эверест, не приложив больших усилий и не взяв на себя огромный риск. Без этого нельзя вырастить разносторонне развитого ребенка, счастливо дожить до золотой свадьбы, открыть свое дело или пробежать марафон. Никто и никогда не добивался успеха без стресса и дискомфорта.

Выйти из зоны стабильности

Итак, как же мы можем применить все вышеописанное, чтобы перебраться из зоны стабильности в зону оптимального развития?

Вместо комфорта — смелость

Когда мы путаем безопасность с тем, что нам знакомо, доступно и понятно, наши возможности ограничиваются. (Дверь, которую вы знаете,

потому что через нее вошли, необязательно окажется самым безопасным выходом в случае пожара.) Чтобы не остановиться в развитии, нужно быть открытым незнакомому и даже неприятному. А прислушиваясь к неприятным эмоциям, вы сможете чему-то научиться.

Выбирать применимые варианты

Выйти из зоны стабильности означает развивать весь свой потенциал в продолжение всей жизни. Главным критерием для любого действия должен быть ответ на вопрос: поможет ли оно вам стать тем, кем вы хотите? Но на пути к этой глобальной цели не стоит забывать про здравый смысл — без него не обойтись, принимая повседневные решения.

Применимый вариант — это вариант, который работает в текущих условиях, но при этом *также* приближает вас к той жизни, какую вы хотите вести в будущем. Не всегда имеет смысл разводиться. С другой стороны, не всегда имеет смысл, закусив губу, уходить от серьезных разговоров и мириться с обидами и непониманием. Смелый выбор будет и самым применимым: начать неприятный разговор и разобраться в проблеме.

Развиваться с каждым шагом

Подлинное развитие идет в двух направлениях: в ширину, когда вы наращиваете спектр своей деятельности, и в глубину, когда развиваете свои навыки. Спросите себя: что за последнее время вы делали такого, что вас пугает? Когда последний раз пробовали что-то новое и потерпели неудачу? Если вам ничего не приходит в голову, вероятно, вы перестраховываетесь и потому не даете себе расширять возможности.

Углубление своих возможностей вам помогут оценить такие вопросы. Когда вы в последний раз чувствовали себя уязвимым из-за того, что эмоционально выкладывались по максимуму и ставили на кон все — может быть, в творческом проекте, может быть, в личных отношениях?

Действительно ли вы знаете людей, которые вас окружают, или обходитесь вежливым повседневным общением, избегая чрезмерного сближения? Если бы сегодняшний день оказался последним в вашей жизни, о каких невысказанных словах вы больше всего жалели бы?

Хватка или хватит

Даже когда мы вместо комфорта выбираем смелость и живем на пределе своих возможностей, проявлять эмоциональную гибкость не всегда означает лететь вперед на всех парах, наплевав на торпеды, и выполнять задуманное любой ценой. Если вы принимаете решения, действительно соотнесенные с вашими ценностями, может настать момент, когда единственная мудрость, которая приходит на ум, — «хорошего понемножку».

Английская выдержка и упорство вошли в поговорку, а фраза «Сохраняй спокойствие и продолжай работать» украшает тысячи сувенирных футболок. Это более изящный вариант поговорки «Нас бьют, а мы крепчаем».

В Америке есть свое обозначение для такой черты характера, дошедшее до наших дней со времен освоения фронта, — железная хватка. Что же касается девизов, которые можно было бы напечатать на футболке, то здесь с большим отрывом победила бы «американская мечта» — идея, что человек может добиться всего, что задумает, если стиснет зубы и, не отвлекаясь ни на что, не давая себе передышки, будет идти к цели.

Железная хватка подразумевает стойкость, честолубие и самоконтроль, но к ним не сводится. Психолог из Пенсильванского университета Анджела Дакворт определяет это чисто американское понятие как сочетание *страсти* и *непреклонности*, с которыми человек на протяжении долгого времени движется к цели, не особенно беспокоясь о том,

чтобы по пути снискать награду или признание. Вы можете стойко переносить трудности, воодушевляться честолюбивым стремлением к богатству, славе или власти, противостоять соблазнам благодаря самоконтролю, однако все это еще не значит, что вы непреклонно движетесь к долгосрочной цели.

По данным исследования Дакворт, именно сочетание качеств, понимаемое под словами «железная хватка», служит важным индикатором успеха в долгосрочной перспективе. Учителям оно помогает дольше и эффективнее работать в области образования, студентам — не бросать учебу, а мужчинам (но, что интересно, не женщинам) — дольше оставаться в браке.

Эмоциональная гибкость позволяет развить такие качества, поскольку помогает освободиться от крючка неприятных эмоций и мыслей, справляться с препятствиями и выявлять свои жизненные ценности, чтобы двигаться к достойной цели. А еще она помогает нам от этих целей отказаться, когда они уже не приносят пользы.

Мы уже говорили, что один из симптомов попадания на крючок заключается в том, что эмоции толкают вас на действия, не соответствующие вашим ценностям. И хотя элемент страсти важен для достижения цели, страсть хороша только тогда, когда вы управляете ею, а не наоборот. Страсть, которая превращается в одержимость и заслоняет собой другие значимые аспекты жизни, не приведет вас к процветанию.

Вы можете проявлять непреклонность — работать на износ над проектом или задачей и, вероятно, даже получать от этого удовлетворение, — но если такие усилия и упорство не идут на пользу вашим истинным жизненным целям, то от непреклонности мало толку.

Хотя Дакворт отмечает важность следования внутренним ценностям, для многих железная хватка означает никогда не сдаваться, а тех, кто не идет напролом во что бы то ни стало, такие люди обвиняют в слабости, лени и даже трусости. Однако эмоциональная гибкость оставляет

возможность для продуманного решения отказаться от того, что уже не приносит вам пользы. И это очень хорошо. Сколько преданных сыновей потратили всю жизнь на то, чтобы из чувства долга идти по стопам отцов и воплощать их мечты, даже когда эти мечты вели совсем не к тому, к чему у них самих лежало сердце? Не говоря уже о дочерях, которые подавляли собственные устремления ради того, чтобы поддерживать огонь в домашнем очаге и радовать родителей, потому что «такова суровая правда жизни». А сколько политических решений продиктовано ненужной твердостью? Линдон Джонсон, по-ковбойски стиснув зубы, заявлял, что не желает «быть первым американским президентом, который проиграет войну», и потому продолжал войну во Вьетнаме, хотя в частных беседах еще в 1965 году признавал, что победить в ней невозможно. Дилан Руф, в 2015 году расстрелявший девять человек в африканской методистской церкви в Южной Каролине, говорил, что едва не отказался от своего плана, потому что прихожане отнеслись к нему доброжелательно. Но в конце концов он совершил задуманное, потому что должен был «выполнить свою миссию». Это экстремальный и очень печальный пример твердости характера, которая могла бы найти лучшее применение.

А в нашей повседневной жизни верность нереалистичным или вредным для нас целям, часто продиктованная эмоциями, в которых мы не разобрались, — это худшее проявление ригидности, причина многих страданий и упущенных возможностей. Многие годами держатся за бессмысленные или недостижимые цели, потому что боятся признать, что ошиблись, когда их выбирали, или что теперь у них в жизни другие ценности; когда действительность в конце концов вынуждает их сменить курс, нередко оказывается, что другие возможности уже недоступны. Увы, быть может, роман, над которым вы трудитесь, просто не складывается, так что пора его отложить и заняться чем-то другим. Пусть вам доставались главные роли во всех школьных спектаклях,

но, может быть, до уровня большого экрана вы все-таки недотягиваете. А может быть, поняли, что вступили в брак не с тем человеком, но не хотите расставаться, потому что уже так много лет отдали этим отношениям.

Бывает, что цель вы себе поставили достижимую — но очень трудную. Допустим, вам удалось поступить в балетную труппу или получить заветное место финансового консультанта. Но через некоторое время восторг первооткрывателя иссяк, а жить проще не стало. Тем временем, пока вы откладываете встречу лицом к лицу с суровыми фактами, двери к другим возможностям закрываются одна за другой, и промедление может дорого вам обойтись. Иногда по-настоящему храбрый поступок — это сказать себе: «Хватит! Я больше не могу так себя мучить».

Не нужно делать решительность бездумной. Когда цели не удается достичь, самая гибкая и гармоничная реакция — это ее адаптировать, то есть ослабить хватку и отпустить прежнюю, недостижимую цель, а затем взяться за альтернативу.

Принимать такие решения трудно и зачастую страшно. Легко почувствовать себя слабаком, если вы заиклены на представлении о том, что важнее всего никогда не сдаваться. Но стыдиться рационального и прочувствованного решения незачем — наоборот, это повод для гордости. Воспринимайте такие перемены не как поражение, а как переход на новый жизненный этап, ведь вы даете себе развиваться и совершенствоваться вместе с обстоятельствами, выбирая путь, полный новых возможностей. Это достойное и мудрое решение.

Так как же определить, когда нужна твердая хватка, а когда сказать «хватит»? Как сделать такой достойный и мудрый выбор?

В некоторых сферах деятельности — в спорте, модельном бизнесе — ответ ясен, потому что там очень многое зависит от возраста. А что если вы музыкант, который выступает с концертами, но зарабатывает недостаточно? Или ученый, который вынужден довольствоваться

должностью ассистента преподавателя? Или, может быть, вы пока что занимаетесь тем, чем всегда мечтали, но отрасль переживает кризис и повсюду сокращают финансирование? Что если вы предприниматель, который только что закрыл свой третий стартап? А если мы говорим не о работе? Что если ваш выбор между хваткой и «хватит» связан с дружескими отношениями, от которых у вас одни проблемы?

У всех на слуху истории успеха людей, которые оставались верны своей цели, несмотря ни на что, и в конце концов добились своего; но гораздо больше историй о неудачах — о тех, кто упорно и непреклонно шел в тупик. Как же понять: отказаться от цели и искать новую или же дать своей мечте еще один шанс?

В уравнение хватки и «хватит» можно добавить коэффициенты. Экономист Стивен Дабнер сравнивает два показателя: необратимые издержки и упущенную выгоду. Необратимые издержки — это деньги, время или силы, которые вы уже вложили в свое начинание и потому не хотите его бросать. Упущенная выгода — это то, от чего вы отказываетесь, придерживаясь имеющегося решения. В конце концов, каждый цент или каждая минута, которые вы вкладываете в этот проект (работу, отношения), — это цент или минута, которые вы не сможете вложить в другой, быть может, более выгодный проект (работу, отношения).

Если вам удастся отвлечься от необратимых издержек и посмотреть на ситуацию со стороны, вы сможете лучше оценить, стоит ли и дальше вкладывать в нее время и деньги.

Настоящий ответ — держаться или сдаться — может вам дать только знание себя, которое лежит в основе эмоциональной гибкости. Вам просто нужно повернуться к себе лицом, а затем дистанцироваться и не останавливаться на достигнутом, открывая свои самые главные ценности и цели и следуя им.

Если перед вами стоит выбор, хватка или «хватит», попробуйте задать себе такие вопросы.

Получаю ли я в целом радость или удовольствие от того, что сейчас делаю?

Отражает ли эта деятельность мои жизненные ценности?

Задействует ли она мои сильные стороны?

Если честно, верю ли я, что могу добиться успеха (или привести ситуацию к успешному финалу)?

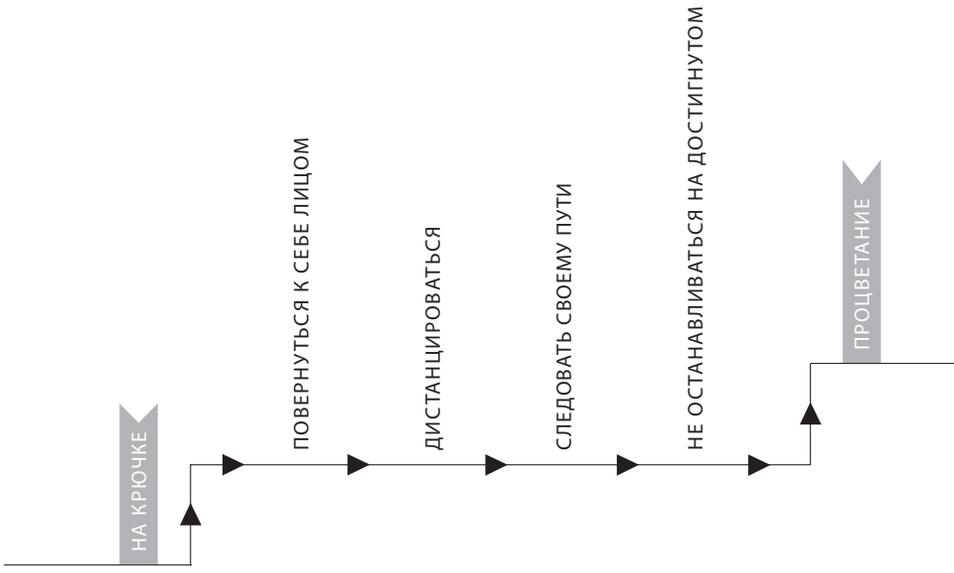
От каких возможностей я откажусь, если продолжу следовать этим путем?

Я в этом решении проявляю твердость или действую бездумно?

Принцип балансира я объясняю на примере детских качелей, чтобы проиллюстрировать идею равновесия — той точки, в которой сложность и умения находятся в творческом напряжении. Но я не имею в виду, что наша цель в жизни должна выглядеть как катание вверх-вниз на одном месте.

Эмоциональная гибкость — это движение по жизни. Движение к ясным, непростым, но достижимым целям, которые вы преследуете не потому, что «так надо», не потому, что вам так велели, а потому, что вы сами этого хотите, и потому, что эти цели для вас значимы.

Когда вы продолжаете стремиться к новым знаниям и ярким переживаниям, когда вы следуете зову сердца и находите собственные искренние ответы на важные для вас вопросы, вы вовсе не раскачиваетесь на детских качелях. Вы парите в небесах и раскрываете навстречу будущему не только свое сознание, но и весь свой мир.



Глава 9

Эмоциональная гибкость на работе

Я познакомилась с Эрин на тренинге для женщин-руководителей. Я посмотрела на ее шерстяной костюм-двойку, жемчужные серьги, безупречную прическу — и подумала: «Вот кто точно в гармонии с собой».

Участницы программы начали рассказывать о давлении, которое испытывают на работе, и о том, как тяжело справляться одновременно и с личными, и с профессиональными проблемами. К моему изумлению, Эрин, которая прежде казалась такой собранной, вдруг разрыдалась. «Я запуталась, я больше так не могу!» — воскликнула она.

Эрин объяснила, что у нее трое детей младше пяти лет и, чтобы уделять им больше времени, она работает четыре дня в неделю. Об этом она договорилась с руководством, но на практике не все получалось так гладко, как она надеялась. Неделю назад ее начальник назначил важный телефонный разговор на тот день, когда у нее был выходной, и Эрин взяла трубку, потому что чувствовала, что выбора у нее нет. Но поскольку она не хотела, чтобы начальник услышал на заднем плане детские голоса, то провела этот суперсерьезный полуторачасовой деловой разговор... скрючившись в чулане.

Пока она рассказывала, другие женщины в группе кивали в знак поддержки. Они признали, что ее поведение одновременно и печально,

и до колик смешно. Им всем были знакомы эти ощущения: они тоже оказывались взаперти в собственных темных чуланах, пытаясь всем угодить, но в итоге лишь доводили себя до отчаяния.

Эрин действительно была взаперти, но не просто у себя в чулане. Она еще и зациклилась на представлении о себе как идеальном сотруднике, который круглосуточно на связи, что бы ни случилось. Беспокоясь, что ее не будут воспринимать серьезно, если она станет слишком много рассказывать о своей семейной жизни, женщина маскировала эту чрезвычайно важную часть своей личности и своих ценностей — любящую и заботливую мать.

Оказалось, что я неплохо знакома с ее начальником — приятным, но несколько рассеянным человеком, который не всегда помнил, кто из тридцати с лишним подчиненных находится в офисе, а кто дома. Я предположила, что он бы пришел в ужас, если бы узнал, что эта молодая мать считала своим долгом говорить с ним из чулана, тем более в день, когда она вообще не должна была работать!

Поделившись с нами своими чувствами, Эрин решила ради своих ценностей сделать шаг навстречу неприятной ситуации и серьезно поговорить с начальником. Она рассказала ему о случившемся и объяснила, что звонок поставил ее в неудобное положение (впрочем, не думаю, что она описала, какое положение ей пришлось принять в буквальном смысле).

Повернувшись лицом к своим чувствам — отчаянию и сожалению из-за того, что так трудно уравновесить свои жизненные запросы и существующую в ее представлении необходимость быть «идеальным сотрудником», — Эрин смогла дистанцироваться от этих крючков, выйти за пределы своих эмоций и увидеть, что на самом деле это только ее чувства, а не судьба. Это позволило ей пойти своим путем: в открытом и честном разговоре с начальником о его ожиданиях и ее собственных надеждах на будущее Эрин дала понять, что ценит возможности

интеллектуального развития, которые ей дает работа, но не меньше ценит время, которое проводит со своими детьми. И в этот пятый рабочий день, сказала Эрин, она, конечно, будет на связи, если срочно потребуются ее помощь, но в других случаях она без всякого стыда будет работать дома мамой.

Высказав начальнику правду со всеми сопутствующими эмоциями, Эрин смогла устранить огромный источник конфликтов и тревог. Ее работа выиграла от того, что все теперь было расставлено по местам; выиграли дети, потому что теперь, когда мама была с ними, она все внимание уделяла им; и выиграла Эрин, которая впервые за несколько месяцев выпалась.

Мы уже говорили, что удовлетворенность и благополучие в личной жизни достигаются не тогда, когда вы действуете по чужой указке, а тогда, когда соотносите свои действия, даже самые мелкие и незначительные, со своими глубинными ценностями. То же самое происходит на работе. Обычно мы соглашаемся терпеть некоторые ограничения в обмен на зарплату, но все же трудоустройство — это не рабство, а работники — не собственность компании. Постепенно вы научитесь пользоваться приемами эмоциональной гибкости, чтобы формировать свою профессиональную жизнь, а не ждать, пока она сформирует вас.

Крючки на работе

Главная философия современной деловой культуры — что неприятным мыслям и чувствам в офисе не место. Сотрудники и особенно руководители должны быть либо стойками, либо неисправимыми оптимистами. Они должны излучать уверенность и приглушать в себе любые сильные эмоции, особенно негативные. Но, как мы уже видели, это нарушает элементарные законы природы. Какими бы высококлассными профессионалами они ни были, у всех здоровых людей внутри бурлит поток

мыслей и чувств, среди которых критика, сомнения и страх. Это результат нормальной работы мозга, старающегося осмыслить мир, предвидеть и решать проблемы и избегать возможных ловушек.

Именно поэтому на работе потенциальные крючки со всех сторон, куда ни повернись. Работа задействует и интегрирует наши скрытые убеждения, наши представления о себе, наше стремление к конкуренции и к сотрудничеству и весь наш жизненный опыт, накопленный до ее начала. Легко ли мы вписывались в коллектив в детстве или чувствовали себя изгоем? Предъявляли ли нам родители завышенные требования? Требуем ли мы от себя до сих пор слишком много (или слишком мало)? Уверены ли мы в своей самооценности, гордимся ли своими талантами и идеями или стараемся их преуменьшить?

Даже когда собственно работа связана с цифрами и аналитикой, таблицами и хладнокровными рациональными решениями, любой офис — на самом деле сцена, на которой разыгрываются все эти эмоциональные конфликты, осознаем мы их или нет. На работе, особенно в стрессовой ситуации, мы очень часто ищем поддержку в старых сценариях, которые придумали о самих себе. Эти пыльные сюжеты могут подцепить нас на крючок в моменты кризиса, например, когда нас критикуют (или мы должны кого-то критиковать); когда обстановка побуждает взять на себя больше обязанностей или увеличить темп; когда мы сопротивляемся влиянию более напористых руководителей или коллег; когда мы чувствуем, что нас недооценивают; когда баланс работы и личной жизни нарушен — в общем, список можно продолжать до бесконечности.

Чтобы продвинуться в карьере, мы должны обновлять эти сценарии так же, как обновляем резюме. И подобно тому как в резюме мы, получив высшее образование, перестаем упоминать о том, что на школьных каникулах раздавали листовки или мыли посуду в кафе, некоторые сценарии из далекого прошлого с определенного момента надо оставлять за бортом.

В главе 1 я говорила, что нарастающий темп и сложность жизни сделали эмоциональную гибкость еще более насущной необходимостью. Деловой мир находится на переднем крае перемен: глобализация, технологические новшества, геополитическая нестабильность, коррекция норм и законов, демографические изменения делают работу непредсказуемой. Должностные обязанности могут меняться каждые несколько месяцев, цели из прошлого квартала теряют актуальность, повсюду сокращения, объединения и реорганизации. Приходится нелегко и без хаоса эмоций и мыслей.

В такой обстановке, особенно сегодня, работать эффективно означает иметь возможность внимательно исследовать свои планы, а для этого нужно предвидеть, как наши решения могут повлиять на другие аспекты компании или проекта, и корректировать их при необходимости. Единственное, что можно точно сказать о завтрашнем дне, — что в нем будут неопределенность и перемены и, чтобы с ними справляться, нам понадобится немалое упорство. А еще нам нужны межличностные навыки, чтобы пользоваться силой групповых решений: генерировать свежие идеи и точки зрения и добиваться результатов.

К сожалению, скорость и динамика перемен, которые требуют от нас гибкости, в то же время способствуют ригидности. На нас льется такой поток информации, нам приходится принимать столько решений, что мы можем привыкнуть останавливаться на первом же подходящем варианте, а значит, мыслить категорично. А если не хватает времени на общение, наши взаимоотношения часто сводятся к обмену информацией. Когда вы отвечаете на триста писем в день, легко ответить коллеге короткой отпиской, даже не подумав спросить, как себя чувствует его ребенок, больной раком.

В результате всей этой суматохи мы постоянно отвлекаемся, поспешно принимаем решения и выбираем самые простые варианты (как говорится, глупые поступки умных людей), не говоря уже о стрессе,

эмоциональном напряжении, панике, чувстве вины и ложной надежде, что каким-то образом технологические достижения и многозадачность нас спасут. (Не спасут.)

Каждому свой крючок

Несколько лет назад я познакомилась с женщиной по имени Ливия, сотрудницей одной из компаний, которые я консультировала. Это была умная и пробивная дама, прекрасный специалист, к ней хорошо относились и коллеги, и начальники. Более того, на встречах с руководством компании я узнала, что ей предстоит грандиозное повышение по службе. Однако ее будущая должность должна была появиться в результате масштабной реструктуризации, которая еще не завершилась, так что Ливия не подзревала, какой подарок судьбы ей уготован. (Я не могла сообщить ей радостную новость, не позволяло соглашение о конфиденциальности.)

Но Ливия понимала, что в компании что-то происходит, и ей это не нравилось. Высшее руководство стало иначе к ней относиться, пару раз она замечала, что при ее появлении начальники прерывают разговор. За несколько следующих месяцев, когда распространились слухи о грядущей реорганизации, Ливия позволила своим неясным ощущениям убедить себя, что ее скоро уволят. Совершенно неверное толкование ситуации — если «что-то происходит», то непременно плохое — отправило ее в эмоциональный «штопор». Она стала критиковать все предлагавшиеся изменения и прекратила высказывать свои идеи. Я ушла в декретный отпуск, а когда вернулась, кабинет Ливии пустовал. Ее уволили.

Ошибка Ливии была в том, что она позволила неуверенности помешать воплощению самой главной своей ценности, которую она привносила в работу, — желания участвовать в общем деле. Даже если бы ее понимание ситуации (несколько параноидальное) оказалось верным, она могла бы, обладая эмоциональной гибкостью, сказать себе: «Хорошо,

допустим, что мне недолго осталось тут работать. Но я, черт побери, уйду с высоко поднятой головой, по праву гордясь тем, что делаю». Еще лучше было бы сразу, как только она начала волноваться, прийти к начальнику и честно сказать: «У меня ощущение, что творится что-то неладное. Можете помочь разобраться, что происходит?»

Другой мой клиент, Эл, зацепился сразу за несколько крючков. Решительный и умный выпускник одной из ведущих бизнес-школ, он был еще и гордым отцом двоих детей. Эл пришел ко мне, когда его не повысили в должности, хотя его способности и усердие давали на то все основания.

Эл рассказал, что пообещал себе не повторять ошибку собственного отца, которого он почти не видел — тот был всецело поглощен работой. Он еще более укрепился в этом решении, когда у второго ребенка оказались врожденные проблемы развития. Трудная ситуация в семье привела Эла к решению, которое на тот момент казалось ему соломоновым (к его чести, оно было основано на его самых значимых ценностях): всю эмоциональную энергию и чувства беречь для семьи. Он решил, что на работе будет думать только о делах, чтобы быстрее с ними справляться, а потом возвращаться домой к людям, которых любит и которые больше всего в нем нуждаются. В результате он не уделял время непринужденному общению, да и просто каким-либо взаимоотношениям с коллегами. Сам себе Эл казался серьезным и сосредоточенным, а вот коллегам — бесчувственным, жестким и грубым. Поэтому его и не повысили.

Парадоксально, но Эл позволил старому крючку (боли из-за недостатка отцовского внимания) помешать достижению самой значимой для него цели, а именно — быть опорой и поддержкой своим детям. Ведь для того чтобы заботиться о семье, нужно не только физически присутствовать дома. Важно еще и реализовывать себя на работе и строить карьеру, чтобы обеспечивать семью финансово.

И у Ливии, и у Эла было все, что нужно для успеха, — кроме эмоциональной гибкости, которая всем нам помогает не падать под ударами

волн. Гибкость начинается с того, чтобы выйти из порочного круга бесполезных мыслей, чувств и шаблонов и соотнести свои повседневные действия со своими долгосрочными ценностями и ожиданиями.

Способов угодить на крючок на работе почти столько же, сколько работающих людей. Часто на сеансах коучинга я вижу руководителей, зациклившихся на «задаче». Они приходят на совещания со списком пунктов, которые надо выполнить, и в основном общаются с членами команды по поводу конкретных пунктов («Рафаэль, к двенадцати часам мне нужен отчет по маркетингу»), а не как люди, разделяющие ту же цель («У кого есть идеи, как нам сделать этот проект более эффективным?») или те же ценности («Как нам предоставить потребителю продукт высшего класса — такой, которым мы реально гордимся?»). Если руководителю кажется, что коллеги не делают то, что им поручено, он оскорбляется или злится. А еще бывает, что он зацикливается на мелких деталях задачи («Техническое задание надо утвердить сегодня до 14.45, никаких отговорок») и забывает о более масштабных потребностях, мыслях или желаниях команды — например, не хвалит ее за хорошо выполненную работу. Или делает замечания только с точки зрения задачи: «У вас в этом квартале упали показатели» (вместо того чтобы сказать: «Я вижу, что у вас снизились показатели. Какие у вас проблемы и как мы можем их вместе решить?»).

Напротив, эмоционально гибкие руководители способны преодолеть границы такой узкой точки зрения. Они знают, что детали важны, но умеют переходить от задачи к цели, и это отражается в их мышлении и планах. Перед совещанием эмоционально гибкий менеджер может задать себе вопросы: «Какова (наша общая) цель этого совещания?», «Как я хочу, чтобы себя чувствовали участники моей команды после совещания?», «Как мои замечания и предложения помогут им достичь собственных целей?»

Другой на удивление распространенный крючок работы — это, как ни странно, чрезмерная эмоциональная вовлеченность. Несколько десятков лет назад работа довольно часто воспринималась просто как средство

обеспечить себе пропитание и составляла лишь одну область жизни наряду с клубами по интересам, хобби и, допустим, церковью. Сейчас у многих из нас рабочий день длиннее, чем у предыдущих поколений, круг общения состоит в основном из коллег, а карьера и чувство собственного «я» неразрывно связаны. При этом нам еще и не перестают внушать, что можно и нужно обретать в работе «смысл жизни». Хотя работа действительно может обогатить наши переживания, вместе с тем стало намного проще утратить чувство меры и способность планировать будущее.

Чрезмерная эмоциональная вовлеченность выражается по-разному: вы постоянно ссылаетесь на свой профессионализм, должны всегда и на все иметь ответ, не умеете признавать свои ошибки. В межличностном общении она проявляется как повышенный интерес к жизни коллег, излишнее вмешательство в чужие дела или преобладание чужих проблем и странностей в ваших мыслях (или в тематике ваших разговоров).

Для того, кто попал на такой крючок, расслабиться — все равно что отлынивать от работы. Это не так. Избавившись от чрезмерной эмоциональной отвлеченности — дистанцировавшись и отпустив ситуацию, — мы открываем для себя множество новых сторон жизни и в то же время можем более эффективно работать ради того, что по-настоящему ценим.

Коллективные крючки

Большинство из нас работает в коллективе, а это значит, что наши крючки не ограничиваются теми, что порождены нашими собственными сценариями и заботами; у нас появляются и сценарии о коллегах. Даже не отдавая себе в этом отчета, мы оцениваем их слабые и сильные стороны, их увлеченности и способности (или отмечаем отсутствие таковых).

Проблема в том, что очень легко составить себе совершенно неверное мнение о человеке. Часто это результат предубеждений, в которых мы ни за что не признаемся. Хуже того, люди предвзято судят и о собственной

объективности, так что мы часто даже не подозреваем, что к чему-то относимся предвзято.

В одном эксперименте участников обоего пола попросили оценить, кто из двух кандидатов — мужчина (Майкл) или женщина (Мишель) — лучше подходит на должность начальника полиции. Сначала им рассказывали биографию обоих, а затем спрашивали, что, по их мнению, важнее для этой должности: большой практический опыт или образование по специальности. Раз за разом участники называли более важной ту характеристику, которой обладал кандидат-мужчина. Если указывалось, что у Майкла большой практический опыт, участники говорили, что начальнику полиции важнее иметь практический опыт. Если говорилось, что Майкл получил юридическое образование, то участники отмечали такое образование как важнейший критерий. Они не только последовательно демонстрировали гендерное предубеждение, но и совершенно не представляли, что таковым обладают.

В другом эксперименте участники делали ставки на исход игры против одного и того же соперника, но он либо был хорошо одет и держался уверенно, либо плохо одет и неловок. (Исследователи назвали эти две личины «красавчик» и «остолоп». И правда, почему бы им не повеселиться?) Когда подвели итоги, оказалось, что против жалкого остолопа делали гораздо более агрессивные ставки, несмотря на то что результат игры совершенно случаен — надо было вытащить наугад карту из колоды. Участники смотрели на неуклюжего, плохо одетого неудачника, и у них тут же срабатывало предвзятое суждение: они, несомненно, лучше этого остолопа, и превосходство над ним, вопреки всякой логике, поможет его обыграть, даже если игра основана на случайности.

В одной статье для Harvard Business Review я писала о руководителе, которого назвала Джеком. Он работал в одной из компаний, которые я консультирую. Коллеги всегда считали его приятным человеком. Но однажды он объявил, что закрывает один крупный проект, и разочарованные

подчиненные тут же сменили тон — для них Джек из славного парня, с которым все болтали на вечеринках, превратился в подлую, своекорыстную змею, которая боится рисковать, прямо как все остальные начальники.

Очень легко попасть на крючок так называемой фундаментальной ошибки атрибуции: склонностью объяснять поведение другого человека его чертами характера, такими как подлость или боязнь риска, а собственное поведение, напротив, оправдывать реакцией на обстоятельства («А что еще мне оставалось? На меня давили!»). Психолог Дэниел Гилберт из Гарварда выделил четыре основные причины ошибок атрибуции.

1. Мы не до конца осознаем ситуацию.

Сотрудники Джека — Убийцы Проектов просто не знали всех подробностей, в том числе как начальник сопротивлялся этому решению и вынужден был сдаться под натиском вышестоящих руководителей.

2. Наши ожидания нереалистичны.

Даже если бы коллеги Джека понимали, что он попал между молотом и наковальней, они могли бы себе сказать: «Эх, ну он и слабак! Я бы смог настоять на своем!»

3. Мы с преувеличением оцениваем поведение других.

Легкую улыбку Джека участники его команды с большей вероятностью истолкуют не просто как улыбку, а как ухмылку удовольствия от того, как он жестоко разрушил мечты и надежды коллег.

4. Мы не исправляем своих первоначальных предположений.

Даже если разочарованная команда со временем узнает об обстоятельствах, вызвавших это решение, она может так никогда и не пересмотреть свое мнение о начальнике.

В действительности ни положительные заключения о Джеке, которые делали коллеги, когда он им нравился, ни негативные выводы, к которым они поспешили прийти, когда он совершил не понравившийся

им поступок, не были достоверными и даже не основывались на достаточной информации. Дело в том, что они очень плохо знали Джека. Только развив эмоциональную гибкость, мы приобретаем способность смотреть на ситуацию с разных точек зрения, непрерывно исследовать, открывать и все лучше понимать других людей и обстоятельства, с которыми сталкиваемся.

Коллективы на крючке

Иногда в силу тесного взаимодействия на крючок попадает не один человек, а целый коллектив.

В марте 2005 года Элейн Бромилли легла в больницу на несложную операцию: у нее был хронический гайморит, и врачи собирались выпрямить ей носовую перегородку. Муж Мартин помахал жене на прощание и поехал с двумя детьми покупать продукты на неделю.

Через несколько часов Мартину позвонили: дыхательные пути Элейн под анестезией не удастся держать открытыми, и она не приходит в сознание. Уровень кислорода в крови резко упал, ее переводят в реанимацию. Когда Мартин приехал в больницу, жена была уже в коме. Через несколько дней он дал согласие на отключение ее от системы жизнеобеспечения.

Расследование показало, что дыхательные пути Элейн закрылись практически в самом начале операции. Действуя по стандартной инструкции, анестезиолог попытался подать кислород с помощью аппарата искусственной вентиляции легких. Он позвал на помощь, прибыли еще один анестезиолог и хирург. Они попытались провести интубацию — ввести трубку в дыхательные пути пациентки, — но безуспешно.

Пациент может выжить без кислорода около десяти минут, затем происходит необратимое повреждение мозга. В подобной ситуации, когда решается вопрос жизни и смерти, главная задача — уже не пытаться выполнить интубацию, а найти другой способ доставить кислород

в дыхательные пути. Чаще всего делают надрез на шее, открывающий доступ воздуху прямо в трахею, дыхательное горло. У врачей, присутствовавших в операционной, на троих было шестьдесят лет опыта. Они знали, как полагается действовать, но не смогли переключиться и повторяли попытки интубации. Когда трубку удалось вставить, было уже поздно — прошло больше двадцати пяти минут.

Пока доктора мучились с интубацией, одна из медсестер, которая прекрасно поняла, что происходит, предложила набор инструментов для трахеостомии, но ей сказали, что он не потребуется. Другая медсестра зарезервировала койку в реанимации, но когда по выражению лиц докторов заключила, что напрасно перестраховалась, отменила резерв.

Как можно было загубить простую операцию и получить такие ужасные последствия? Здоровая во всех остальных отношениях тридцатисемилетняя женщина ложится в современную больницу с опытным персоналом на мелкую операцию — и погибает? Ответ в одном слове: ригидность. У врачей включилось туннельное мышление — неадекватное восприятие ситуации и сужение контекста помешали им увидеть картину целиком, понять, что происходит, и перейти от плана А к плану Б.

Медсестры позже говорили, что их удивило, что ни один из докторов не попытался провести трахеостомию, но они не чувствовали себя вправе высказаться во время операции. Они просто исходили из предположения, что доктора предвзято воспримут мнение медсестры, которая в критический момент указывает им, что делать. Тем самым они продемонстрировали собственное предвзятое отношение к докторам.

Подобный групповой крючок — частое явление в рабочей обстановке. Это та же ригидность, что заставила Эрин, менеджера с идеальной прической из начала этой главы, вести деловой разговор в чулане. И такая же ригидность побуждает команду дизайнеров упрямо доводить до совершенства какую-то гениальную разработку, даже когда маркетингологи прогнозируют, что она не будет пользоваться спросом. Разница в случае

с Элейн Бромили в том, что ошибка в процессе принятия решений привела к гибели человека.

Наверняка вам приходилось участвовать в совещаниях, где вы оставляли при себе сомнения или не высказывали несогласие либо потому, что не хотели предлагать новую точку зрения, либо потому, что считали себя не вправе это сделать. Да, это риск, и страшно быть единственным, кто не соглашается с общепринятым мнением. Но если вы не захотите повернуться лицом к неприятному переживанию, вызванному тем, что вы в меньшинстве, то вас не услышат никогда. Решение промолчать бывает конструктивным — например, когда вы хотите избежать спора по вопросу, который не так уж важен, или не заявляете коллеге, что его импровизированная идея абсурдна. Приятно думать о том, что в команде не должно быть внутренних конфликтов, но такое представление слишком часто способствует опасному групповому мышлению, а не организационной гибкости.

Признаки того, что на работе вы на крючке

Вы не можете поступиться идеей или своей правотой, даже если есть явно более удачный вариант.

Вы молчите, зная: что-то идет не так.

Вы занимаете себя мелочами, не стремясь увидеть картину в целом.

Вам все безразлично.

Вы вызываетесь выполнять только самые легкие задания.

Вы критически высказываетесь о коллегах или проектах.

Вы полагаетесь на предположения или стереотипы о коллегах.

Вы не берете на себя ответственность за собственный карьерный рост.

Повернуться лицом к работе

По-настоящему повернуться лицом к работе означает отвести в ней место для своих мыслей и эмоций, назвать их и воспринять их по сути — как информацию, а не как факты или руководство к действию. Именно

это позволяет нам преодолеть границы, дистанцироваться от своих ментальных процессов и посмотреть на них со стороны, чтобы больше не подчиняться им бездумно.

Лишь у относительно небольшой доли людей работа действительно связана с постоянным страхом — я имею в виду страх за свою жизнь (корабль тонет, в шахте случился обвал или вас окружили шесть вооруженных наркоторговцев). Но практически каждый работающий человек знаком со стрессом, который с точки зрения химических процессов сродни страху: первобытный инстинкт «бей или беги» включается при подготовке квартального отчета, общении с клиентом-хамом, предвкушении неприятного разговора или угрозе сокращения штата. В главе 1 мы говорили о таком страхе: он сопровождается медленным и длительным выделением гормонов тревоги (в отличие от прилива адреналина — «А-а-а! Змея!!!»). В психологии это называется *аллостатическим стрессом* или *аллостатической нагрузкой*; чем дольше мы пребываем в этом состоянии, тем больше утомляемся физически и эмоционально.

На работе, когда вы находитесь в коллективе (то есть большую часть времени), где все испытывают стресс (опять же большую часть времени), все увеличивают друг другу аллостатическую нагрузку путем «социального заражения», о котором мы упоминали ранее. В обычном офисе стресс клубится над каждым столом, и подобно тому как табачный дым воздействует не только на самого курильщика, но и на окружающих, такой «пассивный стресс» сказывается на всех вокруг.

В одном эксперименте группу медсестер попросили три недели вести дневник и писать о своем настроении, конфликтах и трудностях на работе и вообще эмоциональном климате в коллективе. Оказалось, что настроение любой из медсестер в тот или иной день, как хорошее, так и плохое, во многом можно предсказать по настроению ее коллег.

Удивительнее всего было то, что такое эмоциональное заражение происходило даже тогда, когда настроение не было связано с работой, и даже в том случае, если медсестры общались лишь небольшую часть рабочего дня. Со временем такие «заразные» настроения распространяются по всей организации, внося свой вклад в организационную культуру в целом.

Другой эксперимент позволяет сделать вывод, что повысить уровень стресса способно даже *наблюдение* за другим человеком, испытывающим стресс. Участники через одностороннее зеркало смотрели, как незнакомый человек решает трудные арифметические задачи и участвует в стрессовом собеседовании.

Исследователи отметили резкое повышение уровня кортизола — гормона, выделяющегося при стрессе, — почти у трети наблюдателей. Примерно у четверти участников такую же реакцию вызвал просмотр видеозаписи этих событий.

Да, стресс бывает смертельно опасен, но оказывается, что стресс по поводу стресса (те самые мысли второго типа из главы 3) в буквальном смысле *убивает*. Исследование почти 30 тысяч респондентов показало: спустя восемь лет после опроса смертность среди участников, которые испытывали сильный стресс, но не беспокоились о вреде стресса для здоровья, была на том же уровне, что у тех, кто не отмечал стресса. Зато среди тех, кто испытывал стресс и думал о том, как это вредно для здоровья, смертность была выше на 40 процентов.

Стоит запомнить простую истину: стресс — это не всегда плохо. Жесткие сроки и повышенные ожидания стимулируют нас и держат в тонусе. Если посмотреть на вопрос философски, некоторое напряжение — естественная часть жизни, так что «избавиться от стресса» — это очередная «цель покойника», о которых мы говорили выше.

Самый главный и самый простой урок эмоциональной гибкости: отрицать стресс, закупориваться или накручиваться непродуктивно.

Избежать стресса невозможно, зато *можно* изменить свое отношение к нему. Зачем давать стрессу власть над собой, когда можно обрести власть над стрессом?

Первый шаг — не заикливаться на том, как безжалостная стихия стресса разрушает нашу жизнь, а просто принять, что стресс существует, повернуться к нему лицом, признав, что он никуда не денется.

Второй жизненно важный шаг — понять, что стресс не является частью вашей *личности*. Слова «У меня стресс» ставят его на особое место, ведь мы не употребляем такую грамматическую форму, когда говорим о других эмоциях («У меня грусть» звучит по меньшей мере странно). Я не просто придираюсь к словам, а обращаю ваше внимание на то, как подсознательно влияет на вас формулировка. Именно поэтому стресс так тяжело переносится. В главе 5 я описывала прием, позволяющий быстро и успешно выйти за пределы переживания: нужно просто признать эмоцию эмоцией (а мысль — мыслью): «Я замечаю... что испытываю стресс». И вы тут же дистанцируетесь от чувства.

Но для того чтобы это сработало, требуется четкое определение. Может быть, вы обнаружите, что ваш «стресс» — на самом деле усталость от того, что вы много на себя взяли, или раздражение из-за того, что ваша команда разобщена.

Подумайте про икс (тот, который «Какого X?») этого чувства — оцените, что оно пытается до вас донести. Может быть, оно указывает, что пора серьезно поговорить с командой или попросить руководителя освободить вас от части обязанностей. А может быть, это просто «плата за вход» — не самый приятный аспект работы, которая в остальном вам нравится, потому что она интересная, сложная и дает возможности для развития. С другой стороны, может быть, урок состоит в том, что с вас хватит офисного безумия и вы готовы переехать на другой конец страны и открыть сыроварню. (Только не думайте, что сыроварение

обходится без стресса, а за светлый и просторный лофт вашей мечты не придется конкурировать с толпой хипстеров. Впрочем, может быть, с такими стрессовыми факторами вы готовы мириться.)

Зачем мы работаем

К югу от Вены, австрийской столицы, находится Мариенталь, красивый городок с аккуратными улочками, окруженный живописными зелеными холмами. В 1830-е годы здесь построили хлопкопрядильную фабрику, которая на сотню лет стала главным работодателем региона. В Великую депрессию 1930-х предприятие разорилось, и три четверти жителей города потеряли работу. Однако незадолго до закрытия фабрики в Австрии ввели обязательную для всех граждан страховку от безработицы. Она вполне могла покрыть значительную часть потерянной мариентальцами зарплаты — но был один подвох. Чтобы получать пособие, безработные не могли заниматься какой-либо другой работой за деньги. Даже неформальные занятия были запрещены — в документах отмечено, что один мариенталец потерял право на пособие, потому что играл на губной гармошке на улице, положив перед собой шляпу.

С 1930 по 1933 год ученые из университета Граца наблюдали значительные перемены в городе: он будто погрузился в летаргический сон. Никто не гулял по улицам и окрестным холмам — вместо этого горожане подолгу дремали после обеда. Мужчины перестали носить часы, потому что время уже не имело значения, а женщины жаловались, что мужья не приходят обедать вовремя, хотя им больше некуда идти.

Горожане даже не заполнили освободившееся время чтением, рисованием или другими творческими и интеллектуальными занятиями. Более того, за три года среднее число выдач книг в местной библиотеке

упало на 50 процентов. Невозможность работать настолько расхолаживала жителей Мариенталя, что они уже ничем не интересовались.

Как мы уже обсудили, работа дает нам гораздо больше, чем средства к существованию, — самоидентификацию, осмысленность жизни, а также основу, вокруг которой мы организуем другие свои занятия и интересы.

Работа может оказать заметное положительное влияние на душевное здоровье. Пенсионеры, которые не находят новых увлекательных дел взамен работы, рискуют быстрее утратить когнитивные способности.

Конечно, деньги — одна из причин, по которым мы работаем, но мое собственное наблюдение показывает, что зарплата — далеко не единственный аспект трудоустройства, который приносит удовлетворение и стимулирует.

В исследовании, которое я проводила для международной аудиторской компании Ernst & Young, я рассматривала «горячие точки» — подразделения предприятий, где сотрудники проявляют особенно высокую заинтересованность в работе, то есть чувствуют, что могут выложиться по максимуму. В этих точках также наблюдались выдающиеся результаты по таким параметрам, как прибыль и репутация, — но во все не эти параметры способствовали заинтересованности. Напротив, заинтересованность работников *предшествовала* этим выдающимся результатам.

Нам стало любопытно. Что же вызывает такую высокую заинтересованность в «горячих точках» и обеспечивает такие успехи и подразделениям, и компании в целом? Лишь четыре процента опрошенных сотрудников назвали в числе мотивирующих факторов высокую зарплату. Зато все подчеркивали чувство единения с коллективом, интересную и сложную работу, индивидуальный подход и уверенность в своих силах.

Эмоциональный труд

Я начала подрабатывать в четырнадцать, но на первую «настоящую» работу — техническим писателем в образовательной организации в Новой Зеландии — устроилась после колледжа. До этого я особенно не задумывалась о том, чем хочу заниматься в жизни, но скоро поняла, что явно не составлением технической документации. Я ненавидела эту работу. Каждый день в обед мы еще с одной девушкой жаловались друг другу на коллег, на задания, на начальницу и практически на все вокруг. После обеда мы возвращались в офис и работали как ни в чем не бывало.

От того, что я каждый день накручивала свои эмоции за компанию с коллегой, а потом притворялась, что все нормально, легче мне не становилось, да и производительность страдала. На самом деле мне стоило встретиться со своей обидой и разочарованием лицом к лицу, чтобы понять, что их подпитывает хронический недостаток сложных и интересных задач. После этого надо было преодолеть границы этих чувств и посмотреть на картину в целом, чтобы определить, какие шаги приведут к конструктивному решению. Мне следовало бы работать на совесть, развивать все навыки и связи, какие только можно, а в скучных делах увидеть возможность задуматься, чем я действительно хочу заниматься. В конце концов, вместо того чтобы тратить силы на нытье, надо было найти им лучшее применение — поиски новой работы!

Конечно, любая работа, будь то выращивание пальм или торговля напалмом, включает физический и/или умственный труд. Но есть еще и *эмоциональный труд*, связанный с поддержанием своего публичного образа — а это требуется в любой профессии и вообще в любом человеческом взаимодействии. Если вы работаете, то наверняка вам приходилось вежливо смеяться над несмешной шуткой начальника.

Или вы делано улыбались на официальном мероприятии, хотя вместо этого с удовольствием лежали бы в постели с книгой. В какой-то степени эмоциональный труд — это вежливость и умение ладить с людьми. Мы все этим занимаемся, обычно от этого никакого вреда, и с точки зрения социального взаимодействия куда разумнее улыбнуться хозяйке и похвалить ее (несъедобное) жаркое, чем выплюнуть кусок на тарелку.

Однако чем больше вы кривите душой — играете на публику — на работе, тем хуже будете себя чувствовать. Когда несоответствие между тем, что вы испытываете на самом деле, и тем впечатлением, которое стараетесь произвести, слишком сильно возрастает, притворство становится тяжелой мукой. Результатом будет выгорание и соответствующие негативные последствия как для вас самих, так и для всей организации — хотя бы потому, что постоянное ношение маски страшно утомляет.

Как известно любому, у кого хоть раз выдался тяжелый рабочий день, то, что происходит на работе, может просачиваться и в личную жизнь. Если вы весь день симулировали восторг по поводу того, что коллеге достался большой проект, на который вы рассчитывали, или три часа боролись со сном на бессмысленном совещании, из-за которого не могли заняться нужным делом, то наверняка придете домой не в самом приятном расположении духа. Как минимум у вас будет намного меньше сил на личную жизнь — может быть, вы бы и рады были пойти в спортзал или неспешно насладиться ужином, но настолько вымотались за целый день выдающейся актерской игры и так разобщены со своим истинным «я», что вам на это не хватает ресурсов.

Можно предположить, что в гостиничной индустрии игра на публику достигает адских масштабов. («Да, сэр, приносим извинения за то, что ваш ужин подан на три минуты позже», «Разумеется, мэм, мы

с радостью предоставим вам более пушистый халат»). Действительно, в одном из исследований у персонала гостиниц специально отслеживали зависимость конфликтов в семье от подавления чувств на работе. Как и следовало ожидать, выяснилось, что супруги сотрудников, больше всего игравших на публику, надеялись, что их спутники жизни сменят работу, иначе развала семьи не избежать.

Но на самом деле то, насколько легко — и насколько искренне — сотрудники гостиниц проявляют гостеприимство и заботу, во многом зависит от ценностей, которые они привносят в работу. Если кто-то работает в гостинице, потому что так сложилось или потому что мечтал жить в Мадриде или на Мальдивах, то аллостатическая нагрузка может оказаться непосильно тяжелой и человек сломается от напряжения из-за постоянного притворства. Напротив, если он действительно идет своим путем, если любит радовать гостей и искренне стремится удовлетворить все их нужды, то ему, вероятно, вовсе не приходится притворяться.

Чтобы принимать решения, которые соотносятся с тем, как вы хотите жить, чтобы у вас была такая профессия и такая работа, какие вы хотите, надо быть в контакте со своими ценностями, тогда у вас будет возможность на них ориентироваться. Иногда мы настолько «заняты», что забываем прислушиваться к ритму своего пути. Когда вам не служит ориентиром понимание, *что* для вас действительно важно, очень легко впустую тратить часы, если не годы, перекладывая бумаги, блуждая в интернете, читая бессмысленные электронные письма, отлынивая в буфете от работы и чувствуя чудовищную неудовлетворенность жизнью. А если на работе вы следуете своим путем — действуете в согласии с тем, что для вас важно, — тогда вы увлечены тем, что делаете, и делаете все, на что способны.

Многие, как те увлеченные гостиничные работники, на вопрос о том, ради чего они работают, говорят о помощи людям (в той или иной

форме). В одном эксперименте израильские рентгенологи, которым показывали фотографии людей, чьи снимки они изучали, не только больше сопереживали пациентам, но и посвящали больше времени расшифровке и подробному описанию снимков. Благодаря этому точность диагностики выросла на 46 процентов. Более того, потом все участники единогласно признали, что работать с медицинской картой, в которой есть фотография, им понравилось гораздо больше.

Корректируем работу

В идеальном мире у каждого из нас такая работа, что мы неизменно находимся в состоянии потока, наш балансир сложности и умений плавно покачивается, и при этом мы спасаем мир, обедаем со звездами и зарабатываем миллионы. В реальном мире такую работу найти нелегко, и даже если мы обнаружим такую возможность и твердо решим ее заполнить, начинать наверняка придется несколькими ступенями ниже. Если вы ищете себя — как я в юности, когда занималась составлением технической документации, — возможно, вам надо будет испробовать разные виды деятельности, прежде чем решить, по какой карьерной лестнице подниматься.

Так что же делать, когда вы точно знаете, что работа вашей мечты где-то высоко вверху или вдали на горизонте, однако по ряду ожидаемых причин — деньги, время, место, экономика — должны остаться на нынешней работе? Повернитесь лицом к своему чувству («Мне скучно»), преодолите внутренние границы и дистанцируйтесь от своих крючков («Это потолок моих возможностей»), изучите свои ценности и хочу-мотивации («Зато у меня отличные коллеги»), а потом начинайте корректировать ситуацию: предпринимать конструктивные действия, которые в долгосрочной перспективе принесут вам пользу, приближая вас к яркой и полной жизни.

Корректировка работы, или *адаптация* ее к своим интересам, предполагает творческий взгляд на условия работы и поиск возможностей изменить ситуацию так, чтобы она больше увлекала и приносила удовлетворение. Те, кто начал заниматься адаптацией работы, зачастую больше довольны своей профессиональной жизнью, демонстрируют более высокие результаты и обладают большей личной целеустремленностью.

Первый шаг в корректировке работы — выявить занятия (на работе или вне ее), которые особенно вас увлекают. Может быть, вы не занимаете руководящую должность на работе, зато с удовольствием тренируете любительскую спортивную команду своего сына по выходным. Тогда не организовать ли вам на работе программу наставничества? А если провести в офисе «день открытых дверей» для детей сотрудников? Или, к примеру, вы работаете в отделе продаж, но заметили, что у вас все время появляются идеи в области маркетинга — причем стоящие идеи, как говорят коллеги из других подразделений. Почему бы вам не попроситься участвовать в еженедельных совещаниях маркетологов? Вдруг вы со своей позиции продажника предложите что-то полезное? «Инициатива наказуема», — говорим мы, памятуя о том, что в армейских байках новобранцам, которые вызываются сами, офицер непременно поручает самую неприятную работу вроде мытья туалетов. (С другой стороны, те, кто не вызвался, часто выполняют ее в добровольно-принудительном порядке.) Но в гражданской жизни проявление инициативы — это отличный способ изменить границы своей работы.

Работу можно также адаптировать, меняя природу или степень своего взаимодействия с людьми. Возможно, у вас на производстве работают мигранты из других стран — так пообщайтесь с ними. Организуйте языковые курсы. Или узнайте, как с точки зрения их культуры выглядит продуктовая линейка компании, — это поможет ее диверсифицировать.

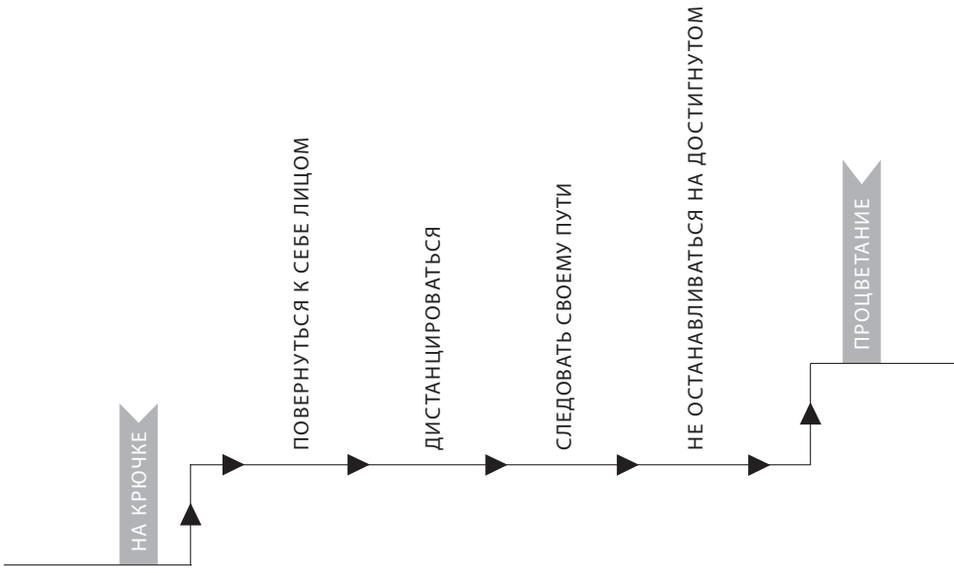
А еще адаптация работы способна изменить ваше представление о своей деятельности. Допустим, вас повысили в должности и, вместо того чтобы заниматься любимым делом, вы целыми днями решаете организационные вопросы. Кто вы теперь — просто бюрократ? Смотря что вы считаете важным в работе. Если для вас ценна возможность быть учителем и наставником, лидером, который помогает другим реализовать свой потенциал и улучшить свою жизнь, — тогда в организационной работе вам будет где приложить творческие способности. О такой скучной работе, как у Джин, никто не мечтает в детстве: она трудится на конвейере на заводе медицинского оборудования и крошечным дыроколом делает отверстия в тоненьких трубочках, через которые онкологи доставляют лекарство непосредственно в опухоль. Если дырочка пробита неаккуратно, оставшийся кусочек пластика может помешать поступлению лекарства или вовсе оторваться внутри тела пациента и навредить ему.

Каждый рабочий день в течение двадцати восьми лет Джин восемь часов подряд пробивает отверстия в узких пластиковых трубочках. И все эти двадцать восемь лет у нее на рабочем месте стоит банка, в которую она складывает каждый вырезанный кусочек пластика. Она знает, что каждый из этих крошечных обрезков — это возможность спасти чью-то жизнь. Так Джин обретает смысл в работе, которую иначе можно было бы счесть самой скучной в мире. Ей достаточно посмотреть на свою банку, чтобы вспомнить, как важно то, что она делает. Для нее это как фотографии, приложенные к медицинским картам у рентгенологов.

Конечно, не все в работе поддается адаптации. Нельзя же забросить свои прямые обязанности, пока вы экспериментируете с другими вариантами. Возможно, у вашей компании не найдется ресурсов, чтобы воплощать ваши блестящие идеи, какими бы замечательными они ни были. Поэтому к процессу корректировки работы важно подходить

открыто. Чтобы ваши идеи адаптации нашли отклик, надо будет сосредоточиться на том, как, достигая желаемого, вы одновременно можете создавать ценность для всей организации. А еще нужно выстраивать доверительные отношения с окружающими, особенно с непосредственным руководителем, и затем обращаться уже к тем, кто готов пойти вам навстречу. Может быть, начальник поможет вам разобраться, как перераспределить обязанности так, чтобы все остались довольны. Вдруг ваш коллега только и мечтает о такой задаче, которую вы постоянно откладываете, или наоборот?

Но никакая адаптация не сделает вашу работу идеальной (если исходить из того, что идеал вообще возможен), если область деятельности вам совершенно не подходит. Я бы, например, не смогла скорректировать для себя работу технического писателя, как бы ни старалась. Именно поэтому, напоминаю я, так важно поворачиваться лицом ко всем своим эмоциям, как отрицательным, так и положительным, и извлекать из них уроки. Обладая эмоциональной гибкостью, мы можем воспользоваться неподходящей работой, чтобы приобрести знания, навыки и связи, которые помогут найти подходящую, а тем временем благодаря эмоциональной гибкости каждый день получать максимум от той работы, какую имеем. Так мы не просто зарабатываем на пропитание, а по-настоящему подпитываем энергией свою жизнь.



Глава 10

Как вырастить эмоционально гибкого ребенка

Современные родители — пожалуй, самые осведомленные и сознательные за всю историю человечества. Может быть, потому, что у нас сейчас рождается меньше детей, чем в предшествующих поколениях. А возможно, дело еще и в том, что мы стали больше ценить уникальность и особенности происхождения всего, что нас окружает в повседневной жизни (отсюда же и мода на крафтовое пиво и местные сезонные продукты).

Но какой бы ни была причина, сейчас, поскольку капитализм стал глобальным, а мир — намного более конкурентным, мы уже не считаем, что успех наших детей можно оставить на волю случая. Экономика работает так, что один процент самых богатых наслаждается всеми мыслимыми и немыслимыми благами, двадцать процентов самых бедных едва сводят концы с концами, а все, кто посередине, борются друг с другом. Поэтому неудивительно, что родители начинают заранее планировать будущее ребенка и принимают тщательно обдуманное решение, направленные на то, чтобы он получил самое хорошее образование, какое они могут обеспечить, а затем и такую работу, которая, может быть, позволит ему жить достойно.

В то же время наше общество гораздо больше внимания уделяет самооценке — в противовес господствовавшему раньше более отчужденному и авторитарному подходу к воспитанию, который во многом негативно влиял на детскую психику. Однако теперь, стремясь воспитать в детях уверенность и развить их потенциал, мы чрезмерно пытаемся оградить их от любых негативных переживаний, которые, как мы опасаемся, могут навредить их развитию. Неверно толкуя призыв современных психологов, таких как Дуэк, «отмечать старания, а не результат», мы начинаем вознаграждать детей уже за попытки что-то сделать — ставим им пятерки за старательность и выдаем медали за участие.

К сожалению, такие меры не отдают должное способности ребенка учиться и развиваться на собственном опыте и могут привести к массе непредвиденных последствий, зачастую противоположных желаемому результату. В частности, ориентация на достижения исходит из чрезмерно узкого понимания успеха — под ним подразумевается получение определенной профессии, которая предположительно позволит ребенку в будущем рассчитывать на определенный уровень дохода. Однако такие конкретные, заранее распланированные пути ведут к чему угодно, только не к успеху: они строятся на представлении о том, что мир статичен, в то время как, по прогнозам, 65 процентов детей, которые сейчас в начальной школе, в будущем могут заниматься такой работой, которую еще даже не изобрели. Найти тому подтверждения можно уже сейчас. Так, из десяти самых престижных профессий 2010 года в США в 2004-м не существовало ни одной, а с тех пор темпы инноваций только выросли.

Хуже того, сейчас в системе высшего образования все больше студентов, которые отлично учились в школе, сдали выпускные экзамены на высший балл, поступили в престижные университеты, легко

справляются с учебой, но совершенно не приспособлены к жизни. Они не знают, как быть, когда сосед по комнате — неряха, когда мальчик или девочка, которые им нравятся, не отвечают взаимностью, или когда родители-«вертолеты» все время висят над душой и приезжают в гости без предупреждения («Сюрприз!»).

В книге «Отпустите их: как подготовить детей к взрослой жизни»* Джули Литкотт-Хеймс, бывший заместитель вице-проректора Стэнфордского университета, называет таких юношей и девушек «экзистенциально беспомощными». Она приводит данные исследований, показывающие, что у них уровень депрессии и тревожности часто сопоставим с таковым у малолетних заключенных и что они менее открыты новым идеям и меньше удовлетворены жизнью.

Еще одно непредвиденное последствие чрезмерной опеки — дети могут вырасти с убеждением, что родительская любовь зависит от их поведения. Отсюда появляется *внешне обусловленная самооценка*, уверенность в том, что все хорошее надо заслужить. Пример такой самооценки: девушка, которую всегда хвалили за красоту, боится ее утратить — и зарабатывает булимию. Круглый отличник и староста класса прилежно учится, поступает в хороший университет, получает на экзамене четверку — и происходит нервный срыв. Звезда школьной спортивной команды в финальном матче допускает роковую ошибку — и замыкается в себе, бросив тренировки.

Даже те родители, которые не опускаются до гиперопеки и не вмешиваются в каждую мелочь, все равно хотят, чтобы их дети жили здоровой, продуктивной, успешной жизнью, — и любому отцу или матери, особенно когда возникают трудности, тяжело держать свое мнение при себе и не пытаться подтолкнуть ребенка на «правильный» путь.

* Литкотт-Хеймс, Джули. Отпустите их. Как подготовить детей к взрослой жизни. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017.

Как бы вы ни старались обеспечить детям успех, счастье и безопасность, перемены и соблазны неизбежны. Ни вы, ни они не можете предвидеть, что кому-то въедут в бампер, что за контрольную по математике поставят двойку, что на вечеринке все напьются или что приятель-отличник вдруг увлечется мелким воровством из магазинов. И точно так же, записывая ребенка на курсы китайского языка или программирования, вы не гарантируете ему ни поступление в выбранный университет, ни стабильную и интересную работу.

Возможно, лучшее, что могут сделать сейчас родители, чтобы обеспечить благополучие своих детей, — это научить их эмоциональной гибкости. Она послужит прививкой, которая поддержит душевное здоровье в минуты неприятностей, неизбежных в жизни. Эмоциональная гибкость не оградит их от разочарований, зато поможет развить способность к адаптации и упорство, которые нужны для того, чтобы преуспевать и совершенствоваться, невзирая на трудности.

Нырнуть с головой

Летом мы с пятилетним сыном Ноа часто ходили в общественный бассейн. Он обязательно встречал там друзей, и они целыми днями плескались и играли в воде. В таких развлечениях время пролетает незаметно. Но одно дело, по крайней мере для Ноа, заставляло время остановиться. Каждый раз, как он собирался прыгнуть с высокого трамплина, он замирал на месте. Все его друзья прыгали, и ему тоже очень хотелось, но он боялся. Он смотрел на них — а сам не мог шагнуть вперед: страх был сильнее, чем желание участвовать в веселом развлечении.

У всех нас бывают такие моменты, когда нам кажется, что мы бы и рады были попробовать что-то новое, но не можем преодолеть страх. Однако дети переносят такие переживания гораздо острее — ведь у них

совсем небольшой опыт подобных прыжков в неизведанное (в случае Ноа — и в буквальном, и в переносном смысле). Они еще не успели накопить запас подкреплений («Я так раньше делал, и все обошлось») и потому легко попадают на крючок автоматической реакции, которая удерживает их от решительного шага, и бездействуют.

В жизни полно трамплинов и обрывов, с которых можно прыгать, но, как мы уже обсуждали, суть прыжка не в том, чтобы игнорировать, устранить, побороть или взять под контроль страх — или любую другую эмоцию. Суть в том, чтобы увидеть и принять все свои эмоции и мысли, с интересом и сочувствием воспринимая даже самые сильные и пугающие, а затем вместо комфорта выбрать смелость, чтобы совершить то, что вы объявили для себя самым важным. Повторяю, смелость — это не отсутствие страха. Смелость — это шаг (или в случае Ноа прыжок) навстречу страху.

Конечно, когда страшно ребенку, у родителей часто возникает страх перед страхом — мы боимся, что нежелание ребенка испытать свои силы влечет какие-то последствия для его развития (или, хуже того, для мнения окружающих о наших родительских качествах). Мы беспокоимся о том, что это сопротивление может дорого обойтись нашему сыну или дочери. Мы желаем своим детям счастья, а поскольку часто видим, в каком направлении им надо двигаться, начинаем их подталкивать, полагая, что так они поймут: то, что их пугает, на самом деле не так уж и страшно. Но как мы уже знаем, быть эмоционально гибким не значит совершать те или иные поступки потому, что так *надо*, или потому, что кто-то так сказал. Это значит самостоятельно и осознанно делать собственный выбор. И дети тоже на это способны.

Когда Ноа замер на краю трамплина — в буквальном и переносном смысле, — я могла бы навязать ему свою волю, высказав то, в чем не сомневалась: если он решится прыгнуть, ничего страшного не произойдет

и потом он будет только рад. Либо я могла бы преуменьшить его тревоги: «Не глупи! Смотри, как весело твоим друзьям. Ты же не хочешь упустить такую возможность?»

Вместо этого я начала с сыном разговор, который мы продолжили уже дома. После того как он признал, что ему страшно, мы поговорили о том, какие чувства он будет испытывать, если прыгнет (восторг и гордость) и если не прыгнет (небольшое облегчение, но большое разочарование в себе), и, наконец, о самом главном — о том, что он может шагнуть вперед, несмотря на страх, и прыгнуть потому, что это для него важно.

Другими словами, прежде всего я его убедила встретить свой страх лицом к лицу.

Эволюция не зря приучила нас бояться высоты, и нет ничего постыдного в том, чтобы не сразу свыкнуться с противоестественной мыслью, что прыгнуть с метровой высоты в четырехметровую толщу хлорированной воды — это разумный поступок.

Просто признав, какое чувство он испытывает, Ноа стал по-другому воспринимать свой страх, что позволило ему разграничить эмоцию и желаемое достижение. А это значило дистанцироваться и от физических проявлений страха (таких как подъем уровня кортизола, учащение пульса, учащенное дыхание), и от сценариев, заставляющих сомневаться в себе, которые уже могли у него сформироваться в таком юном возрасте.

Затем мы рассмотрели причины, по которым он искренне хотел спрыгнуть с трамплина: веселье, острые ощущения, игра с товарищами. При этом я постаралась дать ему понять, что решение — прыгать или не прыгать — должен принимать только он сам. Невзирая на давление сверстников, мотивация прыгнуть с трамплина формулировалась не через «надо», но ее можно было сформулировать через «хочу».

Вместе с Ноа мы переключили внимание с результата — будь то успех (плюх!) или спуск по лесенке (с дрожью в коленях) — на процесс: на навык, который сын хотел освоить и который можно было разделить на маленькие этапы. День первый: подняться на трамплин. День второй: подойти к краю. День третий: банзай!

Но едва мы пришли в бассейн, Ноа просто разбежался и прыгнул с трамплина. Никакого мандража, никакой дрожи в коленях, никаких мелких шажков. А потом он прыгнул еще раз, и еще раз, и еще (всеми возможными способами — «бомбочкой», «солдатиком») и весь день с удовольствием выходил из зоны комфорта, превратив принцип балансира в принцип трамплина.

Как он и думал, после прыжка Ноа ужасно собой гордился — и я это видела всякий раз, как он махал мне с трамплина, радостно улыбаясь. Поговорив о своем страхе, он не стал меньше бояться, а исследовав свои мотивы, не отказался от них. Ему всегда хотелось прыгнуть, но, только освободившись от крючка сценария «Я не могу», он по-настоящему соединился со своим мощным внутренним желанием, которое испытывал изначально.

Конечно, прыгать с трамплина — это не главное, чему научился Ноа. Принимая свои эмоции, но при этом дистанцируясь от них и находя контакт со своей мотивацией, он научился освобождаться от крючка и идти вперед, несмотря на страх.

Когда мы разбираем с детьми эти простые шаги, ведущие к эмоциональной гибкости, то даем им инструмент, который прослужит им всю жизнь.

Всякий раз, прыгая в неизведанное — не из безрассудства или слепой веры, а с осознанным желанием и широко раскрытыми глазами, — они учатся идти навстречу своему страху, а этот навык поможет им справиться со многими другими, куда более серьезными эмоциональными проблемами в дальнейшей жизни.

На своем примере

Когда я спрашиваю у родителей, чего они больше всего желают своим детям, большинство говорят: «Главное, чтобы были счастливы». Однако чтобы быть по-настоящему счастливым, надо уметь просто «быть», то есть оставаться собой в динамичном мире, сохраняя личностный стержень, доброту и любопытство и не ломаясь под натиском эмоций и обстоятельств. Все мы знаем, что любовь и дисциплина помогают ребенку в будущем выстроить теплые отношения и успешную карьеру, а эмоциональная гибкость дает такой набор навыков, который способен на базе любви и дисциплины обеспечить благополучие на протяжении всей жизни. А родителям эмоциональная гибкость дает возможность научить ребенка активно развиваться.

Многие исследования, показывающие, как ценно помочь ребенку научиться поворачиваться к себе лицом, дистанцироваться от переживаний, следовать своему пути и не останавливаться на достигнутом, охватывают достаточно продолжительное время. Исследователям удалось проследить до зрелого возраста влияние этих факторов на развитие упорства, нравственности, силы воли, здоровье, психологическую стабильность и успех в отношениях. К счастью, эти научные выводы начали проникать и в популярную культуру. Яркий пример — мультфильм «Головоломка», герои которого — разнообразные меняющиеся эмоции девочки; он показывает, какую важную роль неприятные эмоции, например грусть, играют в формировании личности.

Самый эффективный способ научить детей эмоциональной гибкости — подать им пример. Да, бывает нелегко, когда дочь во все горло орет: «Я тебя ненавижу!» — или сын приходит из школы заплаканный. Но на самом деле такие ситуации дают особенно ценную возможность продемонстрировать свою эмоциональную гибкость. Вы показываете

на своем примере критически важные навыки, когда преодолеваете границы собственных эмоций и спокойно, с сочувствием отвечаете ребенку, стараясь понять, почему он испытывает такие чувства, — а не реагируете прежде всего на свои эмоции.

Я написала по этой теме докторскую диссертацию, но, поверьте, не только давала эмоциям взять над собой контроль, но еще и успевала придумать о себе целый негативный сценарий. Я принесла маленького Ноа к врачу, делать прививки в первый раз. Когда первый укол нарушил его спокойное до тех пор существование в гармонии со всем миром, сын громко заплакал. Его возмущенный взгляд будто упрекал меня, молодую мать: «Я тебе доверял! Как ты могла так со мной поступить?» Пытаюсь его успокоить, я, как любые родители в такой ситуации, начала говорить: «Все хорошо! Все хорошо!»

Ноа продолжал реветь, а медсестра продолжала делать уколы. Ее слова, обращенные ко мне, я никогда не забуду: «Да ничего ему сейчас не хорошо. Зато потом *будет* хорошо».

Она была совершенно права. Что за глупость, в самом деле, говорить человеку — пусть даже младенцу, — который лежит голый и беспомощный в холодной комнате, где страшная чужая тетка колет его иголками, что «все хорошо»?! Я игнорировала очень четкие и понятные, хоть и не выраженные словами чувства ребенка, отрицая крайне болезненное для него обстоятельство. Фактически я хотела, чтобы он закупорился!

К тому времени, как вернулся домой мой муж Энтони, Ноа уже успокоился после своего антипрививочного протеста. Я же несколько часов себя изводила: как же так, ведь я годами исследую эмоции, я должна была сообразить... А с другой стороны, я все-таки молодая мать, которая впервые видела своего ребенка в таком состоянии и просто хотела его успокоить, хоть и неумело.

Едва Энтони вошел в дом, я все ему рассказала.

«Представляешь... Ноа плачет, а я ему: “Все хорошо, все хорошо!”»

Энтони — врач, очень прагматичный человек с *потрясающим* чувством юмора — смотрел на меня, пока я разглагольствовала. Он помолчал, а потом весело улыбнулся и сказал: «Все хорошо, Сью. Все хорошо».

Вижу тебя, вижу себя

Дети учатся от вас эмоциональной гибкости, когда вы сами ее проявляете. Но есть и другие, проактивные способы помочь им освоить эти навыки.

Помните, в главе 3 мы обсуждали *правила выражения чувств*? Мы приучаем детей к тому, какая эмоциональная реакция приемлема, а какая неприемлема в той или иной ситуации. В крайних случаях правило выражения чувств сформулировано как директива («А ну хватит лить сопли! Большие мальчики не плачут»), тем самым оно показывает ребенку, что неприятные эмоции — это признак слабости и их надо избегать.

В менее очевидных случаях мы преуменьшаем разочарование или печаль ребенка: «Да он просто устал», «Она проголодалась», «Перебесится». А иногда мы призываем посмотреть на неприятные переживания через розовые очки: «Ну, милая, ты же сама знаешь, что преувеличиваешь», «Все хорошо, все хорошо». (Каюсь!) Даже когда такие слова продиктованы любовью, от них бывает больше вреда, чем пользы.

Еще одна ловушка на пути родителей — стремление исправить ситуацию. Ребенок приходит домой из школы и говорит: «Со мной никто не хочет играть». Вы тут же бросаетесь на помощь: «Не плачь, давай я с тобой поиграю — либо звоните родителям «нехороших» детей, чтобы обсудить положение или позвать их в гости. Это вполне

естественные и понятные способы, которыми мы пытаемся сделать любимое существо счастливым. Но такое поведение, хоть и позволяет решить конкретную проблему, лишает ребенка критически важной возможности проработать свои неприятные эмоции — встретиться с ними лицом к лицу, преодолеть их границы и чему-то научиться на этом трудном, иногда болезненном жизненном опыте. К тому же вы невольно внушаете ребенку: «Ты сам не справишься». Напротив, если вы стараетесь дать ребенку время, чтобы признать свои чувства, и убедить его, что любые эмоции нормальны и необходимы, вы закладываете прочную основу для развития средств, которые помогут вашему ребенку вырасти эмоционально гибким человеком, умеющим достигать результата.

Зулусы, самая многочисленная народность Южной Африки, в знак приветствия говорят друг другу: «Савубона», что буквально означает: «Я тебя вижу». Иными словами, когда я вас вижу, вы существуете. Мне очень нравится эта идея, потому что она идеально отражает первый и один из самых важных шагов в обучении эмоциональной гибкости. Просто давая нашим детям понять, что видим их во всей полноте их личности, ясно и непредвзято, мы тем самым показываем, что принимаем и ценим их эмоциональные переживания. Еще один плюс: так мы на самом деле помогаем им успокоиться, потому что у детей часто снижается интенсивность эмоций, когда они чувствуют эмоциональную поддержку со стороны родителей. Так что, как бы нам ни хотелось все исправить самим, и как можно скорее, лучше просто ждать и слушать, показывая детям на своем примере, как создается промежуток между стимулом и реакцией.

Когда ребенок чувствует, что окружающие его видят и всецело принимают, ему легко ощутить себя любимым и защищенным. Наверняка вам приходилось видеть, как малыши на детской площадке убегают посмотреть что-то новое, но оборачиваются, чтобы проверить,

не ушли ли взрослые, и при этом верят, что не ушли. Именно такое ощущение безопасности — в психологии оно называется *надежной привязанностью* — лежит в основе способности любого ребенка смело шагать вперед в неизведанный мир. Благодаря надежной привязанности эмоциональная жизнь ребенка вплоть до подросткового возраста будет стабильнее, а это скажется и на взаимоотношениях во взрослом возрасте.

Чувство надежной привязанности («Меня любят и принимают таким, какой я есть — во всей своей красе, а также вонючести и несовершенстве») позволяет ребенку рисковать не только в окружающем, но и во внутреннем своем мире. Зная, что его не перестанут ценить, не отвергнут, не накажут и не пристыдят за его эмоции, какими бы они ни были, он проверяет на практике, что такое печаль, радость или гнев, и постепенно придумывает, как с ними справляться и как на них реагировать.

Ребенок, который может свободно испытать весь спектр эмоций, не опасаясь наказания и не нуждаясь в самоцензуре, усваивает несколько ключевых уроков.

Эмоции проходят. Такова их природа. В ментальном переживании нет ничего, что *требует* действия.

Эмоции не страшны. Каким бы большим или угрожающим ни казалось сейчас мое переживание, я — больше и сильнее его.

Эмоции нас учат. То, что я могу узнать у них, поможет мне понять, что на самом деле важно для меня — и для других.

Одно уточнение. Чтобы воспитать ребенка эмоционально гибким, вы признаете его чувства и не упрекаете его за них — но это *не* значит, что вы должны мириться с истериками или нерациональными поступками. Вы даете ребенку понять, что его чувства реальны и так же важны, как чьи бы то ни было («Я вижу, тебя очень раздражает сестренка. Да, я понимаю, что прямо сейчас тебе хочется ее отдать»),

но что не каждое чувство нужно выражать действиями. Так начинается дистанцирование. Когда вы помогаете ребенку научиться называть свои эмоции, смотреть на них со стороны и создавать между импульсом и действием промежутки, вы закрепляете важную идею: сдерживать чувства не надо, но иногда надо сдерживать свое поведение.

Да, подобное чуть отстраненное сочувствие трудно проявить, когда ваш малыш с воплями катается по полу супермаркета или когда дочь-подросток выбралась из дома через окно и укатила на мотоцикле с балбесом Питерсенсом. Но именно повернувшись лицом к себе, все мы — и родители, и дети — закладываем основу для способности дистанцироваться, чтобы самые неприятные наши переживания не взяли над нами верх.

Как думать, а не что думать

Я недавно спросила у мамы, помнит ли она, как я хотела убежать из дома, а в итоге часами ходила вокруг квартала. Она рассмеялась — конечно, помнит. А потом рассказала мне то, о чем я и не подозревала: все то время, пока я бродила кругами, она шла следом, отставая на несколько домов. Мне же было пять — она просто не могла допустить, чтобы я одна гуляла по городу.

К огромной ее чести, мама тогда не попыталась ни преуменьшить мою обиду (иначе я приучилась бы закупориваться), ни исправить ситуацию, догнав меня на улице. Вместо этого она позволила мне побыть наедине со своими чувствами и даже проявить свободу воли, как бы неправа я в этом ни была. В то же время она не оставила меня без защиты и готова была вмешаться в случае опасности. Другими словами, оберегала меня физически, но подарила мне эмоциональную автономность.

Автономность — это залог процветания на протяжении всей жизни и критически важный для нравственного развития ребенка элемент. Автономность буквально означает самоуправление, самостоятельность, а с точки зрения психологии автономный человек живет в соответствии с решениями, которые сам принимает. Но автономность — это не просто независимость. Вопль подростка «Ты мне не начальник! Хочу и гуляю всю ночь!» звучит очень независимо, но его поведение не автономно, если оно продиктовано примером друзей, дурными привычками, компульсивными влечениями или хаотичными эмоциями. По-настоящему автономные действия — такие, в которых вы полностью отдаете себе отчет и с которыми согласны всем сердцем, и вас к этому не принуждают ни внешние факторы, ни бесконтрольные внутренние импульсы. Подросток, который приходит домой вовремя, потому что боится наказания или чувствует себя виноватым перед родителями, не более автономен в своих действиях, чем тот, кто из чувства протеста гуляет допоздна. Напротив, подросток, действующий автономно, в такой ситуации возвращается вовремя, потому что это правило, и правило, которое он считает разумным и верным.

Вот как можно способствовать развитию автономности у ребенка.

- Уважайте его за те качества, которыми он обладает (например, любит рисовать), а не за те, какие желали бы в нем видеть (например, спортивные таланты).
- Предоставляйте ему свободу выбора всегда, когда можете. Но это не значит вообще не ставить границ, не задавать ожиданий или потворствовать всем капризам.
- Когда вы не можете предоставить выбор, объясняйте свое решение. Если малыш не понимает, почему надо держать маму за руку, когда переходишь дорогу, объяснение «Потому что я так сказала!» не способствует развитию автономности. «Потому что ты маленький

и водители тебя могут не заметить, а меня они хорошо видят», — другое дело.

— Как можно реже применяйте внешние поощрения — наклейками, игрушками, деньгами — за такие достижения, как хождение на горшок, выученные уроки или хорошие оценки.

Последние два пункта особенно важны для того, чтобы помочь детям найти свои хочу-мотивации, о которых мы говорили в главе 7. Ни дети, которые привыкают делать все за награду, ни дети, которых приучают подчиняться старшим, не развивают сильного автономного «я», умеющего разграничивать настоящие желания и запрограммированные реакции — причем неважно, послушание запрограммировано или протест. Кроме того, люди, привыкшие к внешнему поощрению, не так счастливы, не так успешны и строят не столь удовлетворительные отношения, как те, кто обладает внутренней мотивацией.

Поощрение автономности также помогает ребенку выработать собственный набор ценностей, отдельный от родительских правил и поощрений, — свой путь на будущее. Это особенно важно, когда ребенок оказывается (а он непременно оказывается) перед выбором с неопределенными последствиями (как, например, смелое творческое решение) или в ситуации, для которой правила не прописаны заранее («А ты не говорила, что нельзя на твоей машине съездить в другой город»). Только когда ребенка правильно ориентируют на то, чтобы изучать собственные ценности и доверять им, он обретает собственные хочу-мотивации — а именно они ведут к настоящему процветанию.

Тем не менее бывают случаи, когда ребенку грозит непосредственная опасность. Ясно, что в такие моменты здравый смысл призывает вмешаться, как бы вы ни стремились поддержать в нем автономность. Когда я «убежала из дома» в пять лет, мама увидела, что я не стала

переходить дорогу, и поняла, что я не уйду из знакомого района, поэтому она была готова предоставить мне свободу действий. Если бы я решила насовсем уйти из дома в тринадцать, уверена, что мама заняла бы куда более строгую позицию касательно моего стремления к свободе.

Воспитывать равнодушных детей

Быть эмоционально гибкими родителями означает не просто проявлять эмпатию к ребенку в данный момент — это означает регулярно показывать пример эмпатического поведения, чтобы дети приучились вести себя так же. Допустим, вам непонятно, почему первый день в новой школе — это страшно, но вы можете признать, что ребенок это воспринимает именно так. Именно так вы одновременно вселяете в него уверенность и поощряете естественный инстинкт учитывать чувства других людей. Почему хулиганы хулиганят? Кому еще в классе может быть одиноко и неловко?

Благодаря этому вырастают дети, которые замечают, что одноклассника не позвали играть, что застенчивой ученице по обмену мешает языковой барьер, что у кассира в магазине плохое настроение, что старушке надо помочь с сумкой. Повзрослев, они, скорее всего, будут еще тоньше ощущать несправедливость и помогать другим людям увереннее чувствовать себя в коллективе и в обществе в целом. Однако нельзя научиться проявлять эмпатию и принимать точку зрения окружающих по распоряжению сверху.

В Корнеллском университете провели такой эксперимент. Трех-четырёхлетним малышам показывали «грустную» куклу по имени Догги. Потом детям раздали красивые наклейки-звездочки. Одну группу детей поставили перед трудным выбором: подарить наклейку Догги или оставить себе. У другой группы выбор был проще: подарить

наклейку кукле или вернуть экспериментатору. Третьей группе велели отдать наклейку кукле. Потом детям показали еще одну «грустную» куклу, Элли, и дали им уже по три наклейки — отдать кукле можно было сколько угодно. Дети, которые перед этим были в первой группе и сами решали, подарить наклейку или нет, отдали Элли больше наклеек, чем те, кто был в других двух группах. Другими словами, дети, которым дали свободу выбора, оказались щедрее тех, кого принуждали делиться.

Если вы заставляете сына пригласить на день рождения одноклассника, с которым никто не дружит, или угрожаете наказать дочь, если она не извинится за то, что обозвала другого ребенка на детской площадке, вы можете получить быстрый результат и временное облегчение. Но только когда вы даете ребенку право действовать автономно, поощряя поиски искренней хочу-мотивации, вы помогаете ему по-настоящему раскрыть способности к эмпатии.

Это же справедливо и для таких этических норм, как правдивость. В исследовании, где участвовали тринадцатилетние подростки в паре с одним из родителей, детям нужно было ответить на вопросы о том, как отец или мать относились к ним в последние несколько месяцев. Обнаружилась прямая связь между тем, насколько отец или мать старались контролировать поведение и мысли своего ребенка, и тем, как подросток ценил правдивость. Дети чаще понимали, почему хорошо говорить правду и какие проблемы вызывает ложь, если они соглашались с утверждениями: «Когда папа (мама) просил(а) меня что-то сделать, то всегда объяснял(а) зачем», «Папа (мама) давал(а) мне много возможностей самому(самой) решать, как поступить», «Папа (мама) интересовался(лась) моими мыслями и чувствами, даже если они не совпадали с его (ее) мыслями и чувствами». Напротив, подростки, которые считали, что от правды проблем больше, чем от лжи, соглашались с утверждениями: «Папа (мама) заставлял меня чувствовать

себя виноватым(ой) за все подряд», «Папа (мама) не мог(ла) смириться с тем, что иногда мне просто хотелось поучаствовать в игре, а не победить», «Когда я отказывался(лась) что-то делать, папа (мама), чтобы меня заставить, угрожал(а), что лишит меня определенных привилегий».

У воспитания автономности есть и чисто практические преимущества: ведь вы не всегда будете рядом с ребенком, когда он вырастет, и не сможете (надеюсь, и не собираетесь!) вечно водить его за ручку, помогая решить каждый этический вопрос. Вы не сможете всякий раз помогать своим детям дистанцироваться от эмоций и освободиться от крючка, когда они сталкиваются с сильной эмоцией или импульсивной мыслью. Необдуманные поступки ребенку и даже подростку обычно прощают. Но если шестнадцатилетнему школьнику на первый раз (только на первый раз), возможно, сойдет с рук то, что он проколол шины директорского автомобиля, то такой же поступок двадцатишестилетнего специалиста, обиженного на начальника, встретит уже совсем другое отношение.

Когда мне было лет восемь, я украла у родителей деньги. До сих пор помню: два южноафриканских рэнда, в пересчете на современные деньги — около трех долларов. Родители догадались, в чем дело, когда я пришла домой с мешком конфет и явно выдуманной историей, что меня угостила очень щедрая подружка.

Родители посадили меня в машину на заднее сиденье, и мы втроем поехали кататься, а в дороге они очень серьезно со мной поговорили. Они сказали, что сильно разочарованы моим поведением, что у нас в семье не принято воровать и обманывать. А потом помогли мне понять, как исправить ситуацию: для начала возместить украденное и извиниться перед подружкой, которую я втянула в эту историю.

Было очевидно, что родители очень серьезно восприняли случившееся, но они не стали меня стыдить при брате с сестрой. Не стали кричать на меня или запугивать. Они говорили со мной четко и спокойно и, как я думаю, сознавали, какого результата хотят достичь. Когда они, вместо того чтобы читать нотацию о том, что так поступать нельзя, помогли мне понять, какое эмоциональное воздействие на них и на мою подружку оказал этот поступок, они дали мне посмотреть на свои действия со стороны, а не вынудили замкнуться в себе и обидеться (что часто ведет к новой лжи). Родители не наказали меня, а объяснили, чего от меня ждут. В результате я испытывала чувство вины, но не стыда — а между ними огромная разница, как мы обсуждали в главе 4, — и у меня появилась мотивация исправить ситуацию. А если бы меня заставили извиняться сквозь зубы, родители услышали бы те слова, какие хотели, но не дали бы мне возможности рассмотреть и обработать чувства, которые сподвигли меня на такой поступок.

Дело в том, что в школе я чувствовала себя одиноко, а еще больше отчуждение усиливалось, когда на перемене компания девочек, с которыми я больше всего хотела дружить, отправлялась покупать конфеты, а у меня часто не было на это денег. Поскольку родители помогли мне рассмотреть эти неприятные эмоции, мы смогли обсудить не только мою ответственность за свое поведение, но и то, как я могла бы подружиться с одноклассницами и гулять с ними — только без воровства. А еще я узнала, как вести трудный разговор, который приводит к конструктивному результату, — а это большое дело.

Если бы родители просто меня наказали, личностного роста не произошло бы. Хуже того, я могла бы повесить на себя ярлык воровки либо родители начали бы считать меня воровкой. Но мои родители пошли другим путем и придали этому случаю ровно столько значения, сколько

он заслуживал, как одно изолированное происшествие и ценный урок. Они поддержали меня в той точке, в которой я находилась, а не ждали меня в той, где хотели меня видеть, и это решило все.

Эмоциональный коучинг

Как мы уже отметили, воспитание эмоционально гибкого ребенка начинается с того, что вы помогаете ему повернуться лицом ко всем своим чувствам, включая неприятные. И хотя в основном этот процесс направлен на то, чтобы «поздороваться» с эмоцией («Что это я такое чувствую?»), не стоит забывать и о другом важном элементе эмоциональной гибкости — умении не останавливаться на достигнутом, в том числе умении с эмоцией «попрощаться» («Какие есть варианты, чтобы с этим разобраться?»). Здесь эмоциональная гибкость и поиск практического решения идут бок о бок.

Научить детей не останавливаться на достигнутом лучше всего с помощью метода мозгового штурма. Когда вы побуждаете их самостоятельно искать решения — значимые для них, — они развивают автономность, которая поможет ориентироваться в мире, а вместе с ней и чувство ответственности.

Здесь мы возвращаемся к идее маленьких корректировок: небольшие изменения помогут вашему ребенку не бояться сложных задач и продвигаться вперед к тому, что для него важно. Тут нужно сосредоточиться на процессе — на экспериментах, пробах и ошибках и уроках, которые из них можно извлечь, — а не гнаться за идеальным стопроцентным результатом. Если ребенок беспокоится о том, что в новой школе ни с кем не подружится, вряд ли он сразу со всеми найдет общий язык. Помогите ему вопросом: «А с чего можно начать, чтобы наладить контакты с окружающими?» Подростку в суровом мире социальных сетей справиться с неизбежными ссорами и обзывательствами может помочь

такой вопрос: «Как можно действовать в ситуации, когда ты с кем-то не согласен?»

Как-то раз один мой коллега, назовем его Джоном, вместе с шестилетним сыном Китом участвовал в турнире по гольфу для отцов и сыновей. Взрослые соревновались со взрослыми, дети — с детьми, но в середине партии Джон вдруг увидел Кита в слезах. Джон его обнял и ласково спросил, почему он плачет. Однако стало ясно, что посреди игры объятия и разговоры на поле не помогут быстро разобраться с проблемой.

Тогда Джон сказал Киту: если надо, можно и поплакать. Но при этом спросил, а не сможет ли Кит плакать *и* играть в гольф одновременно. Он пообещал сыну, что, если он пройдет все девять лунок, они подробно поговорят о том, что его огорчило, но только после турнира. Кит согласился, и отец с сыном вернулись к своим командам и довели партию до конца. А Кит даже завоевал приз.

Если бы папа повел себя не так разумно, это была бы история про закуporивание: проглотить слезы, сжать кулаки и доиграть партию. (Помните, как герой Тома Хэнкса в «Их собственной лиге» кричит: «Бейсболисты не плачут!») Часто, когда мы требуем от плаксивого или рассерженного ребенка «вести себя прилично», мы непреднамеренно посылаем ему сигнал, что его чувства нам безразличны.

Однако Джон нашел время для того, чтобы выразить сочувствие сыну, принять и признать — встретить лицом к лицу — его огорчение. И этого оказалось достаточно, чтобы помочь Киту преодолеть границы и уделить своим чувствам осознанное, непредвзятое внимание, а одновременно сделать то, что было нужно в данный момент, — довести партию до конца.

Когда Джон и Кит поговорили после турнира, оказалось, что мальчик плакал из-за потерянного мячика. Он думал, что мяч для гольфа очень дорого стоит, и поэтому сильно расстроился.

Джон говорит, что по сей день напоминает сыну, уже давно взрослому, что можно плакать и играть одновременно. Эта идея — сочувствовать себе, прорабатывать свои эмоции и в то же время продолжать игру и получать от нее удовольствие, — пожалуй, хорошо воплощает суть эмоциональной гибкости.

Вот и все

Малала. До 2009 года мало кто слышал это имя. Но с тех пор пакистанская девочка, получившая Нобелевскую премию мира, стала всемирным символом отваги и силы характера. В одиннадцать лет Малала Юсуфзай начала под псевдонимом вести блог для Би-би-си о своей жизни в северо-западном Пакистане, где боевики движения Талибан, контролировавшие регион, запрещали большинству девочек учиться в школе. Малала в своем блоге писала о важности женского образования.

После того как в 2010 году журналист New York Times снял документальную ленту о ее жизни, Малала прославилась на весь мир, а в родной стране на нее посыпались угрозы. В 2012 году талибы подослали к ней киллера. Когда тот вошел в школьный автобус и пригрозил перестрелять всех девочек, пятнадцатилетняя Малала сразу назвалась и сказала, что ему нужна она. Он выстрелил трижды, одна пуля попала ей в голову.

Родители Малалы (отец — Зияуддин, сам сторонник всеобщего доступа к образованию) на собственном примере приучили дочь отстаивать свои взгляды. Пока она была в коме, в критическом состоянии, измученный отец задавался вопросом, правильно ли он поступил, поддерживая ее правозащитную активность. Единственным утешением для родителей было знать, что мотивация дочери настолько важна для нее, что она не побоялась взглянуть прямо в лицо смерти.

Когда Малала стала оправляться от ранения, отец и мать обнаружили, что смелость в воспитании дочери пошла на пользу им самим. «Она утешала нас, — сказал ее отец в выступлении незадолго до того, как Малала в 2014 году, в семнадцать лет, получила Нобелевскую премию мира и стала самым молодым ее лауреатом. — Мы научились у нее, как не сдаваться в самые трудные времена». И чтобы вы не думали, что к вашему ребенку этот пример никак не относится: «Она обычная девочка. Она ссорится с братьями и плачет, когда у нее не получается домашнее задание».

А главную идею Зияуддина могут принять к сведению все родители на свете. «Как Малала стала такой особенной, смелой, уверенной? Не спрашивайте меня, что я сделал. Спросите, чего я не делал. Я не подрезал ей крылья, вот и все».

Глава 11

Стать настоящим

В детской книжке «Плюшевый заяц, или Как игрушки становятся настоящими»^{*} рассказывается, как игрушка ищет ответ на вопрос, что такое быть настоящим. Зайцу не удается поладить с другими игрушками хозяина. Маленький мальчик, которому подарили зайца, скоро потерял к нему интерес, а остальные игрушки его пугают — у многих из них есть современные механические части, так что они ходят словно живые. Ведь он сделан из ткани, набит опилками и совсем не похож на настоящего зайца.

Потом заяц находит друга — это старая мудрая лошадка, которая дольше всех живет в детской. «А что значит быть *настоящим*? — спрашивает заяц лошадку. — Это когда внутри тебя жужжит какой-нибудь механизм, а снаружи есть ключ для подзаводки?»

«Настоящий ты или нет, зависит не от того, из чего ты сделан, — объясняет лошадка, — а от того, что с тобой происходит. Если ребенок любит тебя долго и сильно — то есть *на самом деле* любит тебя, и не только потому, что ему интересно играть с тобой, — вот тогда ты становишься настоящим».

«А это больно?» — спрашивает заяц.

«Иногда, — говорит лошадка, — но когда ты настоящий, ты уже не боишься этой боли. Настоящими не становятся те, кто легко ссорится,

^{*} Уильямс, Марджери. Плюшевый заяц, или Как игрушки становятся настоящими. — М.: Добрая книга, 2016.

несговорчив или требует к себе особого отношения». Чтобы стать настоящим, приходится поистрепать шкурку и лишиться глаз-бусинок или усов.

Однажды, когда мальчик никак не может найти любимую собачку, с которой обычно засыпает, няня берет из коробки зайца и дает ему. После этого мальчик уже не выпускает зайца из рук, крепко его обнимает во сне, целует в розовый нос и везде носит с собой. Он берет его играть в сад и однажды даже забывает там под дождем. Заяц все больше истрепывается, и даже розовая краска стирается с носа.

Когда няня хочет выбросить грязную игрушку, мальчик протестует: зайца он не отдаст, заяц *настоящий*! Как же радостно это слышать потрепанным плюшевым ушам!

В конце сказки фея детского волшебства превращает плюшевого зайца в живого, и он убегает в лес. «Ты был настоящим для мальчика, — говорит фея, — а теперь будешь настоящим для всех».

В «настоящей» жизни не получится взмахнуть волшебной палочкой и сразу стать такими, какими мы больше всего хотим быть. Но с эмоциональной гибкостью волшебство и не нужно — мы и так будем настоящими для себя и для всех.

Эмоциональная гибкость — это освобождение от притворства и наигранности, которое придает особую силу вашим действиям, ведь они порождаются вашими внутренними ценностями и внутренней силой — всем надежным, искренним и *настоящим*.

Мы становимся настолько настоящими и настолько эмоционально гибкими не по мановению волшебной палочки, а благодаря множеству маленьких шажков, которые делаем в самых простых и повседневных обстоятельствах в течение всей жизни. А отправиться в этот путь вы можете прямо сейчас.

Возьмите на себя ответственность за свою жизнь — за собственное личностное развитие, карьеру, творческие и профессиональные начинания и отношения с людьми.

Смело и с интересом примите себя целиком — с облупленным носом и потрепанными ушами, с «хорошими» и «плохими» эмоциями, ничего не упуская и ничего не обходя сочувствием.

Примите свои внутренние переживания, постарайтесь с ними сжиться и исследуйте их, не пытаясь как можно скорее от них избавиться.

Примите то, что вы меняетесь, и отпустите старые жизненные сценарии, которые уже не идут вам на пользу.

Не ставьте себе целей, которых живым людям не достичь. Никогда не страдают, не терпят неудач, не испытывают стресса и не совершают ошибок только те, кто уже покинул наш мир.

Перестаньте гнаться за совершенством — и наслаждайтесь процессом любви и жизни.

Откройтесь любви, с которой приходит боль, и боли, которая приходит с любовью, откройтесь успеху, с которым придут неудачи, и неудачам, с которыми придет успех.

Не старайтесь избавиться от страха. Старайтесь идти к тому, что для вас ценно, прямо через свои страхи, освещая путь своими ценностями. Быть смелым — это не значит ничего не бояться, быть смелым — это идти вперед, как бы ни было страшно.

Вместо комфорта выберите смелость — включайтесь в новые возможности учиться и развиваться, а не отдавайтесь на волю сложившихся обстоятельств.

Мы молоды — а потом стареем. Мы здоровы — а потом утрачиваем здоровье. Мы с теми, кого любим, — а потом расстаемся. Ничто, даже самое прекрасное, не вечно — таков закон жизни.

Прислушайтесь к ритму своего пути.

И наконец, «танцуйте, если есть такая возможность».

Примечания

Глава 1. От ригидности к гибкости

С. 17

Между раздражителем и реакцией... Frankl, V. E. (1984). *Man's search for meaning: An introduction to logotherapy*. New York: Simon & Schuster.

С. 18

...различные элементы психологической науки... Концепция эмоциональной гибкости черпает сведения из исследований в области социальной, организационной и клинической психологии. Особенно многим она обязана АСТ-терапии (расшифровывается как Acceptance and Commitment Therapy или Acceptance and Commitment Training — терапия/тренинг принятия и ответственности, ТПО), разработанной Стивеном Хайесом, профессором и заведующим кафедрой психологии Невадского университета, и его коллегами; это направление поддерживается многочисленным сообществом теоретиков и практиков из Ассоциации контекстуальной поведенческой науки. Гибкость — это признак здоровья и хорошего самочувствия. Все больше и больше исследований демонстрируют, что низкий уровень развития навыков, связанных с эмоциональной гибкостью, приводит к меньшей степени успеха и благосостояния, в то время как высокий уровень развития этих навыков критически значим для душевного здоровья и благосостояния, а также что эмоциональной гибкости можно научиться. См.: Kashdan, T., & Rottenberg, J. (2010). Psychological flexibility as a fundamental aspect of health. *Clinical Psychology Review*, 30 (7), 865–878; Biglan,

A., Flay, B., Embry, D., & Sandler, I. (2012). The critical role of nurturing environments for promoting human well-being. *American Psychologist*, 67 (4), 257–271; Bond, F. W., Hayes, S. C., & Barnes-Holmes, D. (2006). Psychological flexibility, ACT, and organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior Management*, 26 (1–2), 25–54; Lloyd, J., Bond, F. W., & Flaxman, P. E. (2013). The value of psychological flexibility: Examining psychological mechanisms underpinning a cognitive behavioral therapy intervention for burnout. *Work and Stress*, 27 (2), 181–199; A-Tjak, J., Davis, M., Morina, N., Powers, M., Smits, J., & Emmelkamp, P. (2015). A meta-analysis of the efficacy of acceptance and commitment therapy for clinically relevant mental and physical health problems. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 84 (1), 30–36; Aldao, A., Sheppes, G., & Gross, J. (2015). Emotion regulation flexibility. *Cognitive Therapy and Research*, 39 (3), 263–278.

C. 20

Недавно одно исследование выявило... Strayer, D., Crouch, D., & Drews, F. (2006). A comparison of the cell phone driver and the drunk driver. *Human Factors*, 48 (2), 381–391.

Другие исследования показывают, что повседневный умеренный стресс... Epel, E., Blackburn, E., Lin, J., Dhabhar, F., Adler, N., Morrow, J., & Cawthon, R. (2004). Accelerated telomere shortening in response to life stress. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 101 (49), 17312–17315.

C. 23

Некоторые свои выводы я опубликовала... David, S., & Congleton, C. (2013, November). Emotional agility. How effective leaders manage their negative thoughts and feelings. *Harvard Business Review*, 125–128.

C. 25

...учимся видеть себя как шахматную доску... Метафора позаимствована из Hayes, S. C., Strosahl, K. D., & Wilson, K. G. (1999). *Acceptance and commitment therapy: An experiential approach to behavior change*. New York: Guilford Press.

...я называю точками выбора. Идея впервые использована в David, S. (2009, September). *Strengthening the inner dialogue*, материалы мастер-классов для Ernst & Young.

С. 26

...Сара Блейкли (основатель бельевой компании *Sprax*... Caprino, K. (2012, May 23). 10 lessons I learned from Sarah Blakely that you won't hear in business school. *Forbes*.

Глава 2. На крючке

С. 32

...в среднем произносим около 16 000 слов... Mehl, M., Vazire, S., Ramirez-Esparza, N., Slatcher, R., & Pennebaker, J. (2007). Are women really more talkative than men? *Science*, 317 (5834), 82. В этом милом эксперименте на протяжении нескольких дней записывали живую речь участников, чтобы оценить гендерные различия речевой активности. Вывод: «Распространенный стереотип о болтливости женщин несостоятелен».

С. 34

И вот вам подсказка... Использованный в оригинале пример с песенкой “Mary had a little lamb” принадлежит Стивену Хайесу.

С. 36

Представьте, что вы начали изучать... Первым продемонстрировал последовательное соотнесение формы и звука немецкий психолог Вольфганг Келлер: выдуманное слово «малума» отождествляли с округлой фигурой, а «такете» — с угловатой. Ramachandran, V. S., & Hubbard, E. M. (2001). Synaesthesia — a window into perception, thought and language. *Journal of Consciousness Studies*, 8 (12), 3–34.

Даже двухлетние малыши... Maurer, D., Pathman, T., & Mondloch, C. J. (2006). The shape of boubas: Sound-shape correspondence in toddlers and adults. *Developmental Science*, 9 (3), 316–322.

...такое соотнесение формы и звука... Пациент С., бывший врач, после повреждения угловой извилины продолжал бегло изъясняться по-английски и даже верно ставить диагнозы на основе списка симптомов. Однако когда команда Рамачандрана зачитала ему двадцать пословиц, С. не смог объяснить ни одной. Он оказался заперт в мире буквальных значений и уже не воспринимал более глубоких метафорических смыслов. Например, «Не все то золото,

что блестит» он объяснил как призыв к осмотрительности при покупке ювелирных изделий. Синестезия — необычный феномен, который встречается у одного-двух процентов населения, — может объясняться гиперсвязным перекрещиванием сигналов. Это эффект «буба/кики», доведенный до крайности. Синестетики в остальном мыслят нормально, однако некоторые стимулы воспринимают как нормативно, так и нестандартно. Например, цифра воспринимается одновременно как цифра и цвет («5» может быть красного цвета, а «6» — фиолетового), звук ассоциируется с цветом (до-диез синий) или цветом («А» на вкус как незрелый банан). Впервые описал этот феномен Фрэнсис Гальтон в 1880 году. Синестезия обычно передается по наследству и чаще встречается у творческих людей. См.: Ramachandran, V. S., & Hubbard, E. M. (2001). Synaesthesia — a window into perception, thought and language. *Journal of Consciousness Studies*, 8 (12), 3–34. Ramachandran, V. S., & Hubbard, E. M. (2003). Hearing colors, tasting shapes. *Scientific American*, 288 (5), 52–59. Описанную роль угловой извилины в понимании метафор оспаривают Криш Сатьян и его соавторы из университета Эмори. Исследование продолжается. Simon, K., Stilla, R., & Sathian, K. (2011). Metaphorically feeling: Comprehending textural metaphors activates somatosensory cortex. *Brain and Language*, 120 (3), 416–421.

С. 40

В XVII веке поэт Джон Мильтон... Milton, J. (2009). *Paradise lost*. New York: Penguin Classics (впервые опубликовано в 1667 году).

С. 41

...философа Альфреда Коржибски... Korzybski, A. (1933). A non-Aristotelian system and its necessity for rigor in mathematics and physics. *Science and Sanity*, 747–761. Доклад впервые представлен на съезде Американской ассоциации содействия развитию науки 28 декабря 1931 года.

С. 42

Алгоритмы бывают как разумными ограничениями... Сильные и слабые стороны эвристических алгоритмов применительно к гибкости описаны в Kashdan, T., & Rottenberg, J. (2010). Psychological flexibility as a fundamental aspect of health. *Clinical Psychology Review*, 30, 865–878. Также

см. Ambady, N., & Rosenthal, R. (1992). Thin slices of expressive behavior as predictors of interpersonal consequences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111 (2), 256–274.

С. 43

Психолог Даниэль Канеман в книге «Думай медленно... решай быстро»... Kahneman, D. (2003). A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *American Psychologist*, 58 (9), 697–720.

С. 44

Гигеренцер отмечает, что подобные инстинктивные реакции... Gigerenzer, G. (2011). Heuristic decision making. *Annual Review of Psychology*, 62, 107–139.

Но у инстинктивных реакций Системы 1 есть и темная сторона. Kashdan, T., & Rottenberg, J. (2010). Psychological flexibility as a fundamental aspect of health. *Clinical Psychology Review*, 30 (7), 865–878.

С. 45

...участникам показывали короткие видеоролики... Эксперимент продемонстрировал «слепоту к переменам» — сложность с выявлением крупных изменений в визуальных сценах, а также «слепоту невнимания» — невыявление неожиданных изменений в визуальных сценах. Оба этих эффекта отражают значительное расхождение между тем, что мы, по нашему представлению, наблюдаем, и тем, что реально находится перед нами. Это справедливо не только для визуального восприятия; подобные расхождения отмечались также в связи с тем, что мы слышим, точнее — чего не слышим. Simons, D., & Rensink, R. (2005). Change blindness: Past, present, and future. *Trends in Cognitive Sciences*, 9 (1), 16–20; Jensen, M., Yao, R., Street, W., & Simons, D. (2011). Change blindness and inattention blindness. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science*, 2 (5), 529–546; Levin, D. T., & Simons, D. J. (1997). Failure to detect changes to attended objects in motion pictures. *Psychonomic Bulletin and Review*, 4, 501–506.

Та же группа ученых провела полевой опыт... Simons, D. J., & Levin, D. T. (1998). Failure to detect changes to people in real-world interaction. *Psychonomic Bulletin and Review*, 5 (4), 644–649.

Печальный пример такого избирательного внимания... Chabris, C., Weinberger, A., Fontaine, M., & Simons, D. (2011). You do not talk about Fight Club if you do not notice Fight Club: Inattention blindness for a simulated real-world assault. *i-Perception*, 2 (2), 150–153.

С. 46

...профессиональных психологов попросили понаблюдать... Langer, E., & Abelson, R. (1974). A patient by any other name... Clinician group difference in labeling bias. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42 (1), 4–9.

С. 47

Часто причиной гибели человека... Grice, A. (2009). *Fire risk: Fire safety law and its practical application*. London: Thorogood Publishing.

Глава 3. Как освободиться от крючка

С. 55

Примем, что таковых семь... Количество базовых эмоций в работах различных специалистов сильно различается; обычно указывается число от 6 до 15. При этом в любом варианте так называемых «отрицательных» эмоций оказывается больше, чем тех, которые определены как «положительные». Представление о «базовых» эмоциях основано на теории о том, что имеется неуменьшаемое количество важнейших эмоций, которые являются общими для всех народов и культур и вызываются одними и теми же факторами (Ekman, 1999). Напротив, «конструктивистская» концепция (Barrett, 2015) утверждает, что между эмоциями нет четких границ, а мы активно конструируем собственные эмоциональные переживания исходя из контекста ситуации. Ekman, P. (1999). Basic emotions. In T. Dalgleish & T. Power (Eds.), *The handbook of cognition and emotion* (pp. 45–60). New York: John Wiley & Sons; Clark-Polner, E., Wager, T. D., Satpute, A. B., & Barrett, L. F. (2016). Neural fingerprinting: Meta-analysis, variation, and the search for brainbased essences in the science of emotion. In L. F. Barrett, M. Lewis, & J. M. Haviland-Jones (Eds.), *The handbook of emotion* (4th ed.). New York: Guilford Press; Barrett, L. F. (2014). Ten common misconceptions about the psychological construction of emotion. In L. F. Barrett & J. A. Russell (Eds.), *The psychological construction of emotion* (pp. 45–79). New York: Guilford Press.

С. 57

...среди мужчин закупорщики встречаются чаще... John, O. P., & Eng, J. (2013). Three approaches to individual differences in measuring affect regulation: Conceptualizations, measures, and findings. In J. Gross (Ed.), *Handbook of emotion regulation* (pp. 321–344). New York: Guilford Press. Также см.: Gross, J., & John, O. P. (2003). Individual difference in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 23 (2), 348–362. Здесь нужно сделать две оговорки: во-первых, несмотря на то что исследования гендерных различий показали, что мужчины больше, чем женщины, склонны закупоривать эмоции, из этого не следует, что «все мужчины — закупорщики» или что «женщины закупорщиками не бывают». То же касается женщин и накручивания. Во-вторых, некоторые переключаются от закупоривания к накручиванию и наоборот. Например, сначала себя накручивают, потом начинают беспокоиться о том, что слишком много думают о проблеме, и после этого стараются подавить свои чувства.

С. 58

...эти стереотипные стили общения обыгрывает комедийный ролик...
<https://www.youtube.com/watch?v=-4EDhdAHrOg>.

С. 59

...когда мы стараемся чего-то не делать... Waxer, P. H. (1977). Nonverbal cues for anxiety: An examination of emotional leakage. *Journal of Abnormal Psychology*, 86 (3), 306–314.

Знаменитый и до смешного простой эксперимент... Wegner, D. M., Schneider, D. J., Carter, S., & White, T. (1987). Paradoxical effects of thought suppression. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53 (1), 5–13. См. также Wegner, D. M. (2011). Setting free the bears: Escape from thought suppression. *American Psychologist*, 66 (8), 671–680.

С. 60

За закупориванием обычно стоят лучшие побуждения... Litvin, E. B., Kovacs, M. A., et al. (2012). Responding to tobacco craving: Experimental test of acceptance versus suppression. *Psychology of Addictive Behaviors*, 26 (4), 830–837.

..ученые выявили, что закупоривание эмоций... Butler, E. A., Egloff, B., Wilhelm, F. W., Smith, N. C., Erickson, E. A., & Gross, J. J. (2003). The social consequences of expressive suppression. *Emotion*, 3 (1), 48–67.

...то накрутки — среди женщин... Johnson, D., & Whisman, M. (2013). Gender differences in rumination: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 55 (4), 367–374.

С. 61

Психолог Брэд Бушмен провел... Bushman, B. (2002). Does venting anger feed or extinguish the flame? Catharsis, rumination, distraction, anger, and aggressive responding. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28 (6), 724–731. В этом эксперименте накрутки показали наихудшие результаты по сравнению с закупорщиками и контрольной группой. Накрутки были самыми сердитыми и агрессивными. Следом шли закупорщики, сердитые, но уже не агрессивные. Наилучшие результаты показала контрольная группа, которая не старалась ни закупориться, ни накрутиться.

С. 62

Нам кажется, что выговориться полезно... Rose, A., Schwartz-Mette, R., Glick, G. C., Smith, R. L., & Luebke, A. M. (2014). An observational study of co-rumination in adolescent friendships. *Developmental Psychology*, 50 (9), 2199–2209.

С. 63

...сосредоточенность накрутки на самом себе... Nolen-Hoeksema, S., & Davis, C. G. (1999). “Thanks for sharing that”: Ruminators and their social support networks. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77 (4), 801–814.

...мысли первого и второго типа... Wells, A. (2009). *Metacognitive therapy for anxiety and depression*. New York: Guilford Press.

Это как зыбучие пески... Метафора предложена Стивенем Хайесом. Hayes, S., & Smith, S. (2005). *Get out of your mind and into your life: The new acceptance and commitment therapy*. Oakland, CA: New Harbinger Publications.

Чего бы мы в своем представлении ни достигали... Aldao, A., & Nolen-Hoeksema, S. (2012). When are adaptive strategies most predictive of psychopathology? *Journal of Abnormal Psychology*, 121 (1), 276–281. См. также Mauss, I., Evers, C., Wilhelm, F., & Gross, J. (2006). How to bite your tongue without blowing your top: Implicit evaluation of emotion regulation predicts affective

responding to anger provocation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32 (5), 589–602.

С. 64

Но если я крепко прижму книги к груди... Эта метафора адаптирована из Zettle, R. (2007). *ACT for depression: A clinician's guide to using acceptance and commitment therapy in treating depression*. Oakland, CA: New Harbinger Publications.

Открытость и энтузиазм подменяются правилами... Nolen-Hoeksema, S., Wisco, B., & Lyubomirsky, S. (2008). Rethinking rumination. *Perspectives on Psychological Science*, 3 (5), 400–424.

С. 65

...свод неписаных законов об эмоциях... Подробнее о развитии правил выражения чувств см. Zeman, J., & Garber, J. (1996). Display rules for anger, sadness, and pain: It depends on who is watching. *Child Development*, 67 (3), 957–973. Общий обзор правил выражения чувств см. в труде П. Экмана.

Мы перенимаем такие правила от тех, кто нас растит... Reese, E., Haden, C., & Fivush, R. (1996). Mothers, fathers, daughters, sons: Gender differences in reminiscing. *Research on Language and Social Interaction*, 29 (1), 27–56; Root, A., & Rubin, K. (2010). Gender and parents' reactions to children's emotion during the preschool years. *New Directions for Child and Adolescent Development*, 128, 51–64.

С. 66

Ли-Энн Харкер и Дачер Келтнер... Harker, L., & Keltner, D. (2001). Expressions of positive emotion in women's college yearbook pictures and their relationship to personality and life outcomes across adulthood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80 (1), 112–124; Ekman, P., Davidson, R., & Friesen, W. (1990). The Duchenne smile: Emotional expression and brain physiology, II. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58 (2), 342–353.

С. 67

Благодаря им накапливаются жизненно важные... Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., & Schkade, D. (2005). Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. *Review of General Psychology*, 9, 111–131; Seligman, M.E.P., & Csikszentmihalyi, M.

(Eds.) (2000). Positive psychology (special issue). *American Psychologist*, 55 (1), 5–14; Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2 (3), 300–319; Tugade, M., Fredrickson, B. L., & Barrett, L. F. (2004). Psychological resilience and positive emotional granularity: Examining the benefits of positive emotions on coping and health. *Journal of Personality*, 72 (6), 1161–1190.

C. 68

...оказывается, радость бывает не только избыточной... Gruber, J., Mauss, I., & Tamir, M. (2011). A dark side of happiness? How, when, and why happiness is not always good. *Perspectives on Psychological Science*, 6 (3), 222–233.

Более того, если человека постоянно... Gruber, J., Mauss, I., & Tamir, M. (2011). A dark side of happiness? How, when, and why happiness is not always good. *Perspectives on Psychological Science*, 6 (3), 222–233.

C. 69

...очень позитивные люди оказываются не настолько творческими... Davis, M. A. (2008). Understanding the relationship between mood and creativity: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108 (1), 25–38.

Радость побуждает нас придавать непропорционально большое значение... Gruber, J., Mauss, I., & Tamir, M. (2011). A dark side of happiness? How, when, and why happiness is not always good. *Perspectives on Psychological Science*, 6 (3), 222–233. Прекрасный материал о темной стороне положительных эмоций см. также в Gruber, J., & Moskowitz, J. (2014). *Positive emotion: Integrating the light sides and dark sides*. New York: Oxford University Press.

...негативные эмоции поощряют более медленную... Forgas, J. (2013). Don't worry, be sad! On the cognitive, motivational, and interpersonal benefits of negative mood. *Current Directions in Psychological Science*, 22 (3), 225–232; Young, M., Tiedens, L., Jung, H., & Tsai, M. (2011). Mad enough to see the other side: Anger and the search for disconfirming information. *Cognition and Emotion*, 25 (1), 10–21.

C. 70

В одном эксперименте участникам дали прочитать... Mauss, I. B., Tamir, M., Anderson, C. L., & Savino, N. S. (2011). Can seeking happiness make people unhappy? Paradoxical effects of valuing happiness. *Emotion*, 11 (4), 807–815.

С. 71

..участникам дали прослушать «Весну священную»... Schooler, J. W., Ariely, D., & Loewenstein, G. (2003). The pursuit and assessment of happiness may be self-defeating. In I. Brocas & J. D. Carrillo (Eds.), *The psychology of economic decisions, 1: Rationality and well-being* (pp. 41–70). New York: Oxford University Press.

...агрессивное стремление к счастью отдаляет... Mauss, I., Savino, N., Anderson, C., Weisbuch, M., Tamir, M., & Ludenslager, M. (2012). The pursuit of happiness can be lonely. *Emotion*, 12 (5), 908–912.

Ощущение счастья в той или иной культуре... Gruber, J., Mauss, I., & Tamir, M. (2011). A dark side of happiness? How, when, and why happiness is not always good. *Perspectives on Psychological Science*, 6 (3), 222–233.

С. 72

Хорошие новости о плохом настроении. Под настроением обычно понимается эмоция большой продолжительности.

Помогают логически обосновать свою позицию... Forgas, J. (2007). When sad is better than happy: Negative affect can improve the quality and effectiveness of persuasive messages and social influence strategies. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43 (4), 513–528.

Одно исследование показало, что покупатели... Forgas, J. P., Goldenberg, L., & Unkelbach, C. (2009). Can bad weather improve your memory? A field study of mood effects on memory in a real-life setting. *Journal of Experimental Social Psychology*, 45 (1), 254–257.

Сдавая экзамен в форме теста... Forgas, J. (2013). Don't worry, be sad! On the cognitive, motivational, and interpersonal benefits of negative mood. *Current Directions in Psychological Science*, 22 (3), 225–232.

Когда жизнерадостность не бьет через край... Forgas, J. (2013). Don't worry, be sad! On the cognitive, motivational, and interpersonal benefits of negative mood. *Current Directions in Psychological Science*, 22 (3), 225–232.

В плохом настроении мы больше следим за тем... Forgas, J. (2013). Don't worry, be sad! On the cognitive, motivational, and interpersonal benefits of negative mood. *Current Directions in Psychological Science*, 22 (3), 225–232.

...среди людей с твердыми политическими убеждениями... Young, M., Tiedens, L., Jung, H., & Tsai, M. (2011). Mad enough to see the other side: Anger and the search for disconfirming information. *Cognition and Emotion*, 25 (1), 10–21.

С. 74

...студенты, которые завидовали более успешным... Ven, N., Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2011). Why envy outperforms admiration. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37 (6), 784–795.

Так, стыд и вина могут выполнять ... Stearns, D., & Parrott, W. (2012). When feeling bad makes you look good: Guilt, shame, and person perception. *Cognition and Emotion*, 26, 407–430.

Подавляя грусть и пряча ее... Hackenbracht, J., & Tamir, M. (2010). Preferences for sadness when eliciting help: Instrumental motives in sadness regulation. *Motivation and Emotion*, 34 (3), 306–315.

Глава 4. Повернуться к себе лицом

С. 77

В этом ставшем классикой труде 1949 года... Campbell, J. (2008). *The hero with a thousand faces* (3rd ed.). Novato, CA: New World Library, 2008.

С. 80

Писатель Примо Леви... Леви описал свой опыт в книгах «Человек ли это?» и «Перемирие». Когда Леви погиб в возрасте 67 лет, упав в лестничный пролет своего дома с третьего этажа, власти быстро заподозрили, что это было самоубийство. Однако анализ последних недель жизни Леви говорит о том, что несчастный случай — все же более вероятное объяснение. Gambetta, G. (1999, June 1). Primo Levi's last moments, *Boston Review*.

С. 81

...в списке «привычек счастливых людей»... Принятие себя, возможно, имеет ключевое значение для счастливой жизни, однако у многих эта привычка наименее развита. Исследовательская работа K. Pine, University of Hertfordshire, March 7, 2014.

В одном африканском племени есть традиция... Возможно, эта история вымышлена. Однако она приводится в сборнике эссе американской писательницы Элис Уокер. Walker, A. (2006). *We are the ones we have been waiting for: Inner light in a time of darkness* (pp. 202–204). New York: New Press.

С. 84

Психологи, изучая пары, пережившие развод... Sbarra, D. A., Smith, H. L., & Mehl, M. R. (2012). When leaving your ex, love yourself: Observational ratings of

selfcompassion predict the course of emotional recovery following marital separation. *Psychological Science*, 23 (3), 261–269.

С. 85

Изучение заключенных в тюрьме выявило... Tangney, J., Stuewig, J., & Martinez, A. (2014). Two faces of shame: The roles of shame and guilt in predicting recidivism. *Psychological Science*, 25 (3), 799–805.

Сочувствие к себе — это противоядие от стыда. Выше я отмечала, что у каждой эмоции есть свое назначение. В чем же тогда польза стыда? Стыд, как и чувство вины, считается эмоцией «нравственной», то есть помогающей сформировать поведение индивида и окружающих в обществе. Однако с точки зрения эволюции представляется, что стыд служил наиболее важным средством адаптации на ранних этапах развития цивилизации, как механизм информирования о статусе индивида и его доминировании либо подчинении другому. Хотя стыд по-прежнему формирует поведение, он представляется менее эффективным средством адаптации, чем вина, в наши дни, когда человечество стало сложнее в когнитивном, эмоциональном и межличностном аспекте. Tangney, J. P., & Tracy, J. (2012). Self-conscious emotions. In M. Leary & J. P. Tangney (Eds.), *Handbook of self and identity* (2nd ed.), (pp. 446–478). New York: Guilford Press.

С. 86

В одном эксперименте участники проходили собеседование... Neff, K. D., Kirkpatrick, K., & Rude, S. S. (2007). Self-compassion and its link to adaptive psychological functioning. *Journal of Research in Personality*, 41, 139–154.

С. 87

...те, кто спокойнее воспринимает свои неудачи... Breines, J., & Chen, S. (2012). Self-compassion increases self-improvement motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38 (9), 1133–1143.

Сочувствие к себе даже повышает иммунитет... Pace, T., Negi, L., Adame, D., Cole, S., Sivilli, T., Brown, T., Issa, M., Raison, C. (2009). Effect of compassion meditation on neuroendocrine, innate immune and behavioral responses to psychosocial stress. *Psychoneuroendocrinology*, 34 (1), 87–98.

С. 89

Как показал один эксперимент, юноши и девушки... Тема принятия себя и социального сравнения в этой главе опирается на Carson, S., & Langer, E. (2006). Mindfulness and self-acceptance. *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavior Therapy*, 24 (1), 29–43; White, J., Langer, E., Yariv, L., & Welch, J. (2006). Frequent social comparisons and destructive emotions and behaviors: The dark side of social comparisons. *Journal of Adult Development*, 13 (1), 36–44.

С. 92

...чужое негативное суждение о вас редко бывает объективным... Carson, S., & Langer, E. (2006). Mindfulness and self-acceptance. *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavior Therapy*, 24 (1), 29–43.

С. 94

В одном эксперименте людей, бросающих курить... Bricker, J., Wyszynski, C., Comstock, B., & Heffner, J. (2013). Pilot randomized controlled trial of web-based acceptance and commitment therapy for smoking cessation. *Nicotine and Tobacco Research*, 15 (10), 1756–1764.

С. 97

...он страдает алекситимией... Lesser, I. M. (1985). Current concepts in psychiatry: Alexithymia. *New England Journal of Medicine*, 312 (11), 690–692.

С. 98

Неспособность назвать свои эмоции... Hesse, C., & Floyd, K. (2008). Affectionate experience mediates the affects of alexithymia on mental health and interpersonal relationships. *Journal of Social and Personal Relationships*, 25 (5), 793–810.

Те, кто может определить весь спектр своих эмоций... Barrett, L. F., Gross, J., Christensen, T., & Benvenuto, M. (2001). Knowing what you're feeling and knowing what to do about it: Mapping the relation between emotion differentiation and emotion regulation. *Cognition and Emotion*, 15 (6), 713–724; Erbas, Y., Ceulemans, E., Pe, M., Koval, P., & Kuppens, P. (2014). Negative emotion differentiation: Its personality and well-being correlates and a comparison of different assessment methods. *Cognition and Emotion*, 28 (7), 1196–1213.

С. 100

...гнев может служить сигналом... Ford, B., & Tamir, M. (2012). When getting angry is smart: Emotional preferences and emotional intelligence. *Emotion*, 12 (4), 685–689.

...осознанность, которую он вам дает... Ford, B. Tamir, M., When getting angry is smart: Emotional preferences and emotional intelligence. *Emotion*, 12 (4), 685–689.

Глава 5. Дистанцироваться

С. 103

Он воссоединился с чувством глубокой любви... Исследования показывают, что те, кто в практике экспрессивного письма описывал недавнее расставание, несколько чаще, чем представители контрольной группы, воссоединялись с партнерами. См.: Lepore, S. J., & Greenberg, M. A. (2002). Mending broken hearts: Effects of expressive writing on mood, cognitive processing, social adjustment and health following a relationship breakup. *Psychology and Health*, 17 (5), 547–560. Пеннбейкер также исследовал письмо применительно к действующим романтическим отношениям и обнаружил, что те, кто писал о своих партнерах, с большей долей вероятности продолжали с ними встречаться три месяца спустя. См.: Slatcher, R. B., & Pennebaker, J. W. (2006). How do I love thee? Let me count the words: The social effects of expressive writing. *Psychological Science*, 17 (8), 660–664. Кстати, Джеймс и Рут Пеннбейкер до сих пор вместе, а письмо — это у них семейное. Он продолжает изучать эмоциональное письмо, а она пишет романы.

...он увидел в своей жизни цель... Pennebaker, J. (1997). Becoming healthier through writing. In *Opening up: The healing power of expressive emotions* (pp. 26–42). New York: Guilford Press.

С. 104

...у людей, которые описывали эмоционально значимые случаи... Burton, C. M., & King, L. A. (2008). Effects of (very) brief writing on health: The two-minute miracle. *British Journal of Health Psychology*, 13, 9–14.

С. 105

...я глубже изучила его работы... Один из самых впечатляющих трудов Пеннбейкера — книга *Opening up: The healing power of expressing emotions*,

вышедшая в 1997 году. Мы с Джеймсом Пеннбейкером познакомились на конференции позитивной психологии в Вашингтоне.

...в одной компьютерной компании в Далласе... Pennebaker, J. (1997). Becoming healthier through writing. In *Opening up: The healing power of expressive emotions* (pp. 26–42). New York: Guilford Press. См. также Spera, S. P., Buhrfiend, E. D., & Pennebaker, J. (1994). Expressive writing and coping with job loss. *Academy of Management Journal*, 37 (3), 722–733.

С. 106

После множества других исследований... Pennebaker, J. W., & Evans, J. F. (2014). *Expressive writing: Words that heal*. Enumclaw, WA: Idyll Arbor.

...участники письменных экспериментов, добившиеся наибольших успехов... Pennebaker, J. W., & Evans, J. F. (2014). *Expressive writing: Words that heal*. Enumclaw, WA: Idyll Arbor; Pennebaker, J. W., & Chung, C. K. (2011). *Expressive writing: Connections to physical and mental health*. In H. S. Friedman (Ed.), *Oxford handbook of health psychology* (pp. 417–437). New York: Oxford University Press.

С. 109

Посмотрите на этот рисунок. Публикуется с разрешения Даниэля Канемана, почетного профессора психологии Принстонского университета; первоисточник: Bruner, J. S., & Minturn, A. L. (1955). Perceptual identification and perceptual organization. *Journal of General Psychology*, 53 (2), 21–28; Kahneman, D. (2003). A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *American Psychologist*, 58 (9), 697–720.

С. 111

...исследования в области поведенческих и когнитивных наук... Современные представления об осознанности и связанной с ней практике во многом сформированы исследованиями Джона Кабат-Зинна, Эллен Лангер, Ричарда Дэвидсона и др.

...шестнадцати участникам провели процедуру сканирования мозга... Hölzel, B., Carmody, J., Vangel, M., Congleton, C., Yerramsetti, S., Gard, T., & Lazar, S.

(2011). Mindfulness practice leads to increases in regional brain gray matter density. *Psychiatry Research: Neuroimaging*, 191 (1), 36–43.

С. 112

Когда мы обращаем внимание на происходящее вокруг... Ricard, M., Lutz, A., & Davidson, R. J. (2014, November). Mind of the meditator. *Scientific American*, 311 (5), 38–45; Davis, D., & Hayes, J. (2012). What are the benefits of mindfulness? A practice review of psychotherapy-related research. *Psychotherapy*, 43 (7), 198–208.

Ведущий специалист в области осознанности... Beard, A. (2014, March). Mindfulness in the age of complexity. *Harvard Business Review*.

С. 113

Осознанно воспринимая свой гнев... Прекрасная статья об осознанности в обучении и личностном развитии: Salzberg, S. (2015, April 5). What does mindfulness really mean anyway? *On Being*.

С. 114

В Гарварде и Виргинском университете... Wilson, T., Reinhard, D., Westgate, E., Gilbert, D., Ellerbeck, N., Hahn, C., et al. (2014). Just think: The challenges of the disengaged mind. *Science*, 345 (6192), 75–77.

С. 115

...«зеленой мысли под зеленой тенью»... Marvell, A. (2005). The garden. In Andrew Marvell, *The complete poems*, Elizabeth Story Donno (Ed.). New York: Penguin Classics.

С. 116

...«Гарольд и фиолетовый мелок»... Johnson, C. (1955, 2015). Harold and the purple crayon. New York: HarperCollins.

С. 118

...несколько раз произнесите вслух какое-нибудь слово... Упражнение «Молоко», впервые использованное психологом Эдвардом Тиченером в 1916 году, — это простейшая техника, которая помогает дистанцироваться от мыслей

и эмоций при попадании на крючок. Titchener, E. B. (1916). A textbook of psychology. New York: Macmillan.

С. 120

«Чего я совсем не хотел...» Greenberg, J. (2010). Exiting via the low road. ESPNChicago.com. <http://espn.go.com/espn/print?id=5365985>.

С. 121

...в подобных случаях говорить о себе в третьем лице... Kross, E., Bruehlman-Senecal, E., Park, J., Burson, A., Dougherty, A., Shablack, H., et al. (2014). Self-talk as a regulatory mechanism: How you do it matters. *Journal of Personality and Social Psychology*, 106 (2), 304–324.

Как дистанцироваться. Приемы 1–4 адаптированы из Carson, S., & Langer, E. (2006). Mindfulness and self-acceptance. *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavior Therapy*, 24 (1), 29–43.

С. 124

Достаточно сказать «я отпускаю»... Эта идея прекрасно сформулирована в Joen Snyder O’Neal, *Reflecting on Letting Go*, Spring 2001. http://www.oceandharma.org/teachers/Letting_Go.pdf.

С. 125

«Когда мы летели обратно...» Kelley, K. W. (1988). *The home planet*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Глава 6. Следовать своему пути

С. 127

Режиссер Том Шэдьак дал Джиму Кэрри первую... Oprah.com. (2011, April 4). From multimillionaire to mobile home. <http://www.oprah.com/oprahshow/Tom-Shadyac-From-Millionaire-to-Mobile-Home>.

«Меня устраивал такой образ жизни...» https://www.reddit.com/r/IAMA/comments/1dxuqd/im_tom_shadyac_director_of_ace_ventura_nutty.

С. 128

...подчеркнул, что принял такие решения только для себя... Oprah.com (2011, April 4). From multimillionaire to mobile home. <http://www.oprah.com/oprahshow/Tom-Shadyac-From-Millionaire-to-Mobile-Home>.

Когда его спросили в очередном интервью... Hassett, S. (2011, January 28). Tom Shadyac wants you to wake up. Esquire. <http://www.esquire.com/entertainment/interviews/a9309/tom-shadyac-i-am-012811>.

Он знал, что сделал верный для себя выбор... Oprah.com (2011, April 4). From multimillionaire to mobile home. <http://www.oprah.com/oprahshow/Tom-Shadyac-From-Millionaire-to-Mobile-Home>.

С. 130

...«заразиться» от других людей, как простудой и гриппом... Hill, A. L., Rand, D. G., Nowak, M. A., & Christakis, N. A. (2010). Infectious disease modeling of social contagion in networks. PLOS Computational Biology 6 (11).

...у пары больше вероятность развестись... Hill, A. L., Rand, D. G., Nowak, M. A., & Christakis, N. A. (2010). Infectious disease modeling of social contagion in networks. PLOS Computational Biology 6 (11); McDermott, R., Fowler, J. H., & Christakis, A. (2013, December). Breaking up is hard to do, unless everyone else is doing it too: Social network effects on divorce in a longitudinal sample. Social Forces, 92 (2), 491–519.

Преподаватель маркетинга из Стэнфордского университета... Gardete, P. (2015). Social effects in the in-flight marketplace: Characterization and managerial implications. Journal of Marketing Research, 52 (3), 360–374.

С. 132

Психологи попросили группу участников 20–25 лет... Gelder, J., Hershfield, H., & Nordgren, L. (2013). Vividness of the future self predicts delinquency. Psychological Science, 24 (6), 974–980.

С. 134

Еще в одном эксперименте участникам студенческого возраста... Hershfield, H., Goldstein, D., Sharpe, W., Fox, J., Yeykelis, L., Carstensen, L., & Bailenson, J.

(2011). Increasing saving behavior through age-progressed renderings of the future self. *Journal of Marketing Research*, 48, S23–37.

Джефф Кинни — автор популярной детской серии... Alter, A. (2015, May 22). The bookstore built by Jeff Kinney, the “Wimpy Kid.” *New York Times*.

C. 135

Я считаю ценности не правилами... Формулировка ценностей как свойств деятельности, а не нормативных категорий — фирменная идея АСТ-терапии. Подробнее об этом и о ключевых характеристиках ценностей см., например, Harris, R. (2008). *The happiness trap: How to stop struggling and start living*. Boston: Trumpeter; Luoma, J. B., Hayes, S. C., & Walser, R. D. (2007). *Learning ACT: An acceptance and commitment therapy skills-training manual for therapists*. Oakland, CA, and Reno, NV: New Harbinger and Context Press; Wilson, K. G., & Murrell, A. R. (2004). Values work in acceptance and commitment therapy: Setting a course for behavioral treatment. In S. C. Hayes, V. M. Follette, & M. Linehan (Eds.), *Mindfulness and acceptance: Expanding the cognitive-behavioral tradition* (pp. 120–151). New York: Guilford Press.

C. 136

Один мой коллега... Тим Боуден использовал такое сравнение в дискуссии специалистов по АСТ по Listserv 12 сентября 2012 года.

Когда Элизабет Гилберт писала «Есть, молиться, любить»... <http://www.elizabethgilbert.com/thoughts-on-writing>.

C. 138

В 24 года сержант Джозеф Дарби... Hylton, W. S. (2006, July 31). *Prisoner of conscience*. GQ.

C. 139

Но чем больше он наблюдал, тем яснее понимал... Jaffer, J., & Siems, L. (2011, April 27). *Honoring those who said no*. *New York Times*.

C. 140

...группе школьников, принадлежавших к национальным меньшинствам, достаточно было... Cohen, G. L., & Sherman, D. K. (2014). The psychology of change: Self-affirmation and social psychological intervention. *Annual Review of Psychology*, 65, 333–371.

С. 141

...эксперимент с группой девушек, записавшихся на курс основ физики...

Cohen, G. L., & Sherman, D. K. (2014). The psychology of change: Self-affirmation and social psychological intervention. *Annual Review of Psychology*, 65, 333–371.

Участники одного такого эксперимента... Cohen, G. L., & Sherman, D. K. (2014).

The psychology of change: Self-affirmation and social psychological intervention. *Annual Review of Psychology*, 65, 333–371.

С. 142

Когда польской девочке Ирене Сендлер... Подробнее об этой удивительной женщине см. <http://lowellmilkcenter.org/irena-sendler-overview>.

С. 143

Я называю ее точкой выбора... Идея впервые использована в David, S. (2009, September). Strengthening the inner dialogue, материалы мастер-классов для Ernst & Young. Краткий обзор идеи точек выбора см. в презентации Расса Харриса: <https://www.youtube.com/watch?v=tW6vWKVrmLc>.

Либо вы делаете шаг в направлении своих ценностей... Использованная в оригинале терминология разработана Кевином Полком, Джеролдом Хэмбрайтом и Марком Уэбстером в рамках более общей концепции, изящно объясняющей процессы понимания и реакции. Polk, K., & Schoendorff, B. (Eds.). (2014). *The ACT matrix: A new approach to building psychological flexibility across settings and populations*. Oakland, CA: New Harbinger Publications.

С. 144

«Трудный выбор, — говорит философ Рут Чанг... http://www.ted.com/talks/ruth_chang_how_to_make_hard_choices?language=en.

С. 147

...со знаменитым приматологом Джейн Гудолл... Наша беседа состоялась в сентябре 2007 года.

С. 148

Один мой коллега так описывает эту дилемму... Это парафраз описания, которое употребил Джонатан Кантер из Центра изучения социальных связей

Вашингтонского университета в дискуссии специалистов АСТ по Listserv 11 октября 2013 года.

**Глава 7. Не останавливаться на достигнутом:
принцип мини-корректировок**

С. 151

Синтия и Дэвид ссорились из-за денег... Этот пример и цитируемый ниже пример с яхтой адаптированы из следующих статей: Driver, J., & Gottman, J. (2004). Daily marital interactions and positive affect during marital conflict among newlywed couples. *Family Process*, 43 (3) 301–314; Gottman, J., & Driver, J. (2005). Dysfunctional marital conflict and everyday marital interaction. *Journal of Divorce and Remarriage*, 22 (3–4), 63–77.

С. 153

Последующее наблюдение через шесть лет... Smith, E. E. (2014, June 12). *Masters of love*. Atlantic.

С. 154

Однако если взяться за мини-корректировки... Карл Вейк описывает огромное воздействие малых целей в классическом труде о малых выигрышах: Weick, K. (1984). Small wins. *Redefining Social Problems*, 39 (1), 29–48.

С. 155

...немного скорректировала установки 84 уборщицам в гостиницах... Crum, A. J. (2006, April). Think and grow fit: Unleash the power of the mind body connection. Paper presented at Dr. Tal Ben-Shahar's class Positive Psychology, Harvard University, Cambridge, MA; Crum, A. J., & Langer, E. J. (2007). Mind-set matters: Exercise and the placebo effect. *Psychological Science*, 18 (2), 165–171.

С. 157

Люди с установкой на данность... Burnette, J., O'Boyle, E., Vaneppe, E., Pollack, J., & Finkel, E. (2013). Mind-sets matter: A meta-analytic review of implicit theories and self-regulation. *Psychological Bulletin*, 139 (3), 655–701.

...эти убеждения относительно перемен... Dweck, C. (2008). Can personality be changed? The role of beliefs in personality and change. *Current Directions in Psychological Science*, 17 (6), 391–394; Yeager, D., Johnson, R., Spitzer, B., Trzesniewski, K., Powers, J., & Dweck, C. (2014). The far-reaching effects of believing people can change: Implicit theories of personality shape stress, health, and achievement during adolescence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 106 (6), 867–884.

C. 158

...установки можно развить и изменить... Paunesku, D., Walton, G., Romero, C., Smith, E., Yeager, D., & Dweck, C. (2015). Mind-set interventions are a scalable treatment for academic underachievement. *Psychological Science*, 26 (6), 784–793; Gunderson, E., Gripshover, S., Romero, C., Dweck, C., Goldin-Meadow, S., & Levine, S. (2013). Parent praise to 1- to 3-year-olds predicts children's motivational frameworks 5 years later. *Child Development*, 84 (5), 1526–1541.

...важно не путать установку на рост с простым усердием... <http://www.edweek.org/ew/articles/2015/09/23/carol-dweck-revisits-the-growth-mindset.html>.

...исследователи решили попробовать повысить успеваемость... Yeager, D., & Dweck, C. (2012). Mindsets that promote resilience: When students believe that personal characteristics can be developed. *Educational Psychologist*, 47 (4), 302–314.

C. 160

Бекка Леви из Йельской школы здравоохранения... Это удивительное исследование воздействия стереотипов о старении на дальнейшую жизнь. Обзор этой работы см. в: Levy, B. (2009). Stereotype embodiment: A psychosocial approach to aging. *Psychological Science*, 18 (6), 332–336. См. также: Levy, B., Slade M. D., & Kasl, S. V. (2002). Longevity increased by positive self-perceptions of aging. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83 (2), 261–270.

...у тех, кто негативно воспринимал старение... Levy, B. R., Zonderman, A. B., Slade, M. D., & Ferrucci, L. (2009). Age stereotypes held earlier in life predict cardiovascular events in later life. *Psychological Science*, 20 (3), 296–298.

...люди с фиксированным негативным отношением к старению... Levy, B., Slade, M., Kunkel, S., & Kasl, S. (2002). Longevity increased by positive self-perceptions of aging. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83 (2), 261–270.

Исследования показывают, что в среднем пожилые люди... Например, Verhaeghen P. (2003, June). Aging and vocabulary scores: A meta-analysis. *Psychology and Aging*, 18 (2), 332–339; Fleischman, D. A., Wilson, R. S., Gabrieli, J. D., Bienias, J. L., & Bennett, D. A. (2004, December). A longitudinal study of implicit and explicit memory in old persons. *Psychology & Aging*, 19 (4), 617–625; Singer, J., Rexhaj, B., & Baddeley, J. (2007). Older, wiser, and happier? Comparing older adults' and college students' self-defining memories. *Memory*, 15 (8), 886–898. Tergesen, A. (2015, October 19). To age well, change how you feel about aging. *Wall Street Journal*.

C. 161

За несколько миллисекунд до того, как мы произведем... Rigoni, D., Kuhn, S., Sartori, G., & Brass, M. (2011). Inducing disbelief in free will alters brain correlates of preconscious motor preparation: The brain minds whether we believe in free will or not. *Psychological Science*, 22 (5), 613–618.

Люди с установкой на рост... Dweck, C. S. (2012). *Mindset: How you can fulfill your potential*. London: Constable and Robinson Limited.

Им не свойственно неосознанно подстраиваться... Alquist, J., Ainsworth, S., & Baumeister, R. (2013). Determined to conform: Disbelief in free will increases conformity. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49 (1), 80–86.

В одном эксперименте гражданам, обладающим правом голоса... Bryan, C. J., Walton, G. M., Rogers, T., & Dweck, C. S. (2011). Motivating voter turnout by invoking the self. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108 (31), 12653–12656.

C. 165

Современные методы нейровизуализации... Milyavskaya, M., Inzlicht, M., Hope, N., & Koestner, R. (2015). Saying “no” to temptation: Want-to motivation improves self-regulation by reducing temptation rather than by increasing self-control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 109 (4), 677–693.

C. 166

...базовые характеристики, такие как вкус... Sullivan, N., Hutcherson, C., Harris, A., & Rangel, A. (2015, February). Dietary self-control is related to the speed with which attributes of healthfulness and tastiness are processed. *Psychological Science*, 26 (2), 122–134.

...74 процента участников сказали, что предпочли бы фрукты... Read, D., & Van Leeuwen, B. (1998). Predicting hunger: The effects of appetite and delay on choice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76 (2), 189–205.

Такие цели мы преследуем потому... Ryan, R., & Deci, E. (2006). Selfregulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, self-determination, and will? *Journal of Personality*, 74 (6), 1557–1586.

С. 167

...два человека, имеющих одну и ту же цель похудеть на три килограмма ... Milyavskaya, M., Inzlicht, M., Hope, N., & Koestner, R. (2015). Saying “no” to temptation: Want-to motivation improves self-regulation by reducing temptation rather than by increasing selfcontrol. *Journal of Personality and Social Psychology*, 109 (4), 677–693.

С. 170

В бестселлере «Толчок к решению»... Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2009). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New York: Penguin Books.

В Германии для посмертного донорства... Johnson, E. J., & Goldstein, D. (2003). Do defaults save lives? *Science*, 302 (5649), 1338–1339.

Привычка — это вызываемая внешним фактором... Gardner, B., Lally, P., & Wardle, J. (2012). Making health habitual: The psychology of “habitformation” and general practice. *British Journal of General Practice*, 62 (605), 664–666.

С. 171

...реакция более чем девяти тысяч пассажиров... Suri, G., Sheppes, G., Leslie, S., & Gross, J. (2014). Stairs or escalator? Using theories of persuasion and motivation to facilitate healthy decision making. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 20 (4), 295–302.

С. 172

Соединяться с хочу-мотивациями важно... Gardner, B., & Lally, P. (2012). Does intrinsic motivation strengthen physical activity habit? Modeling relationships between self-determination, past behaviour, and habit strength. *Journal of Behavioral Medicine*, 36 (5), 488–497.

Функциональная магнитно-резонансная томография... Suri, G., Sheppes, G., Leslie, S., & Gross, J. (2014). Stairs or escalator? Using theories of persuasion and

motivation to facilitate healthy decision making. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 20 (4), 295–302.

С. 173

...с тарелки размером на 10 процентов меньше... Van Ittersum, K., & Wansink, B. (2012). Plate size and color suggestibility: The Delboeuf illusion's bias on serving and eating behavior. *Journal of Consumer Research*, 39 (2), 215–222.

С. 174

Заранее готовьтесь к предсказуемым препятствиям... Gollwitzer, P. M. (1999). Implementation intentions: Strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54, 493–503.

С. 175

Оттенийте оптимистичную картину будущего мыслями о возможных трудностях... Это потрясающее исследование возможностей ментального контраста провела Габриэль Оттинген. Oettingen, G. (2014, October 24). The problem with positive thinking. *New York Times*; Sevincer, A. T., & Oettingen, G. (2015). Future thought and the self-regulation of energization. In G.H.E. Gendolla, M. Tops, & S. Koole (Eds.), *Handbook of biobehavioral approaches to self-regulation* (pp. 315–329). New York: Springer; Oettingen, G., & Wadden, T. (1991). Expectation, fantasy, and weight loss: Is the impact of positive thinking always positive? *Cognitive Therapy and Research*, 15 (2), 167–175.

Глава 8. Не останавливаться на достигнутом: принцип балансира

С. 181

В эту область оптимального развития... Такая «зона оптимизации», в которой вам не слишком легко и не слишком трудно, а ваши способности находятся в здоровом напряжении, сродни «поток», описанному психологом из Чикагского университета Михаем Чиксентмихайи, но если о «поток» можно говорить применительно к выполнению каждой конкретной задачи, то о «зоне оптимизации» — применительно к жизни в целом. Человек в состоянии потока настолько поглощен выполняемой задачей, что перестает замечать отвлекающие факторы и испытывает не тревогу, а исключительно радость. Подробнее о состоянии потока см.: Csikszentmihalyi's *Flow: The psychology of optimal experience* (1990). New York: Harper Perennial Modern Classics.

C. 183

...в поведении животного возможны только два варианта... Elliot, A. J. (Ed.). (2008). Handbook of approach and avoidance motivation. New York: Taylor and Francis Group. 167 we show a bias toward the familiar... Litt, A., Reich, T., Maymin, S., & Shiv, B. (2011). Pressure and perverse flights to familiarity. *Psychological Science*, 22 (4), 523–531.

C. 184

...две одинаковые инструкции для одного и того же упражнения... Song, H., & Schwarz, N. (2008). If it's hard to read, it's hard to do: Processing fluency affects effort prediction and motivation. *Psychological Science*, 19 (10), 986–988.

Мы склонны больше доверять мнениям... Moons, W., Mackie, D., & Garcia-Marques, T. (2009). The impact of repetition-induced familiarity on agreement with weak and strong arguments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96 (1), 32–44.

C. 185

Представьте, что вы опаздываете на важную встречу... Litt, A., Reich, T., Maymin, S., & Shiv, B. (2011). Pressure and perverse flights to familiarity. *Psychological Science*, 22 (4), 523–531.

Когда мы сталкиваемся с известным нам риском... Hsu, M. (2005). Neural systems responding to degrees of uncertainty in human decision-making. *Science*, 310 (5754), 1680–1683.

...небольшая неопределенность заметно сказывалась... Gneezy, U., List, J., & Wu, G. (2006). The uncertainty effect: When a risky prospect is valued less than its worst possible outcome. *Quarterly Journal of Economics*, 121 (4), 1283–1309.

C. 186

...человек — существо социальное... Cacioppo, J., & Patrick, W. (2008). Loneliness: Human nature and the need for social connection. New York: W. W. Norton and Company.

...стали лучше оценивать, насколько надежны и заслуживают доверия... Dunbar, R. (2009). The social brain hypothesis and its implications for social evolution. *Annals of Human Biology*, 36 (5), 562–572.

С. 187

...люди, которые плохо о себе думают... Swann, W., & Brooks, M. (2012). Why threats trigger compensatory reactions: The need for coherence and quest for self-verification. *Social Cognition*, 30 (6), 758–777.

...люди с низкой самооценкой чаще увольняются... Schroeder, D. G., Josephs, R. A., & Swann, W. B., Jr. (2006). Foregoing lucrative employment to preserve low self-esteem. Unpublished doctoral dissertation.

С. 189

...мышш... не могли отойти от рычажка с кокаином... Wise, R. A. (2002). Brain reward circuitry: Insights from unsensed incentives. *Behavioral Neuroscience*, 36 (2), 229–240.

С. 190

...мы выражаем то, что я называю целями покойников. Эта идея адаптирована из теста на «поведение покойника», предложенного Огденом Линдсли. В 1965 году Линдсли предложил простое эмпирическое правило в ответ на показатели, применявшиеся в муниципальных школах. Линдсли заявил, что если какое-то действие может совершать покойник (например, сидеть тихо), его не следует считать поведением и что ресурсы школы не следует тратить на то, чтобы приучать детей «притворяться мертвыми». Впоследствии эта идея нашла применение в АСТ-терапии как маркер негибкого, избегающего поведения. Lindsley, O. (1991). From technical jargon to plain English for application. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 24 (3), 449–458.

С. 191

...если поступать как всегда, получите то, что всегда... Авторство этого высказывания приписывают, в частности, Марку Твену, Генри Форду, оратору Тони Роббинсу и рэперу Кендрику Ламару.

Француз Пьер де Ферма... Singh, S. (1997). *Fermat's last theorem*. London: Fourth Estate.

С. 192

...Эндрю Уайлс наткнулся на теорему... Nova (2000, November 1). Andrew Wiles on solving Fermat. <http://www.pbs.org/wgbh/nova/physics/andrew-wiles-fermat.html>.

С. 193

...что отличает хорошего телеграфиста от выдающегося... Bryan, W., & Harter, N. (1897). Studies in the physiology and psychology of the telegraphic language. *Psychological Review*, 4 (1), 27–53.

С. 195

В книге «Гении и аутсайдеры» Малкольм Гладуэлл... Gladwell, M. (2008). *Outliers: Why some people succeed and some don't*. New York: Little Brown and Company.

...психологи и методисты сходятся на том... Представление о том, что достичь мастерства можно, затратив десять тысяч часов («правило десяти тысяч часов»), неоднократно оспаривалось. О полемике см. Goleman, D. (2015), *Focus: The hidden driver of excellence*. New York: HarperCollins. Также см. Macnamara, B., Hambrick, D., & Oswald, F. (2014). Deliberate practice and performance in music, games, sports, education, and professions: A meta-analysis. *Psychological Science*, 25 (8), 1608–1618.

...нужно учиться «проактивно»... Shors, T. (2014). The adult brain makes new neurons, and effortful learning keeps them alive. *Current Directions in Psychological Science*, 23 (5), 311–318.

С. 197

...хронический стресс подрывает здоровье... Cohen, S., Janicki-Deverts, D., Doyle, W. J., Miller, G. E., Frank, E., Rabin, B. S., & Turner, R. B. (2012, April 2). Chronic stress, glucocorticoid receptor resistance, inflammation, and disease risk. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 109 (16), 5995–5999.

С. 198

Выбирать применимые варианты. «Применимость» — одно из ключевых понятий АСТ-терапии. Применимым считается такое действие, которое приближает вас к желаемому образу жизни. Hayes, S. C., Luoma, J. B., Bond, F. W., Masuda, A., & Lillis, J. (2006). Acceptance and commitment therapy: Model, processes, and outcomes. *Behavior Research and Therapy*, 44 (1), 1–25.

С. 199

Железная хватка подразумевает... Duckworth, A., Peterson, C., Matthews, M., & Kelly, D. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92 (6), 1087–1101; Duckworth, A., & Gross, J.

(2014). Self-control and grit: Related but separable determinants of success. *Current Directions in Psychological Science*, 23 (5), 319–325.

C. 200

Страсть, которая превращается в одержимость... Vallerand, R. (2012). The role of passion in sustainable psychological well-being. *Psychology of Well-Being: Theory, Research and Practice*, 2, 1.

C. 201

«...выполнить свою миссию». Arkin, D., & Ortiz, E. (2015, June 19). Dylann Roof “almost didn’t go through” with Charleston church shooting. NBC News. <http://www.nbcnews.com/storyline/charleston-church-shooting/dylann-roof-almost-didnt-go-through-charleston-church-shooting-n378341>.

C. 203

Экономист Стивен Дабнер... Dubner, S. J. (2011, September 30). The upside of quitting. <http://freakonomics.com/2011/09/30/new-freakonomics-radio-podcast-the-upside-of-quitting>.

Глава 9. Эмоциональная гибкость на работе

C. 215

«...люди предвзято судят и о собственной объективности...» Pronin, E. (2009). The introspection illusion. In Mark P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 41 (pp. 1–67). Burlington, VT: Academic Press.

C. 216

В одном эксперименте участников обоего пола попросили... Uhlmann, E. L., & Cohen, G. L. (2005). Constructed criteria: Redefining merit to justify discrimination. *Psychological Science*, 16 (6), 474–480.

В другом эксперименте участники делали ставки... Langer, E. (1982). The illusion of control. In D. Kahneman, P. Slovic, and A. Tversky (Eds.), *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

В одной статье для Harvard Business Review... David, S. (2012, June 25). The biases you don’t know you have. *Harvard Business Review*.

С. 217

...так называемой фундаментальной ошибки атрибуции... Это явление впервые описали в 1967 году социальные психологи Нед Джонс и Виктор Харрис. Jones, E., & Harris, V. (1967). The attribution of attitudes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 3 (1), 1–24.

Психолог Дэниел Гилберт из Гарварда... Gilbert, D. T., & Malone, P. S. (1995). The correspondence bias. *Psychological Bulletin*, 117 (1), 21–38.

С. 218

В марте 2005 года Элейн Бромили... Происшествие с Элейн Бромили подробно описано в Leslie, I. (2014, June 4). How mistakes can save lives: One man's mission to revolutionise the NHS. *New Statesman*; Bromiley, M. The case of Elaine Bromiley. Также см. <http://www.chfg.org/wp-content/uploads/2010/11/ElaineBromileyAnonymousReport.pdf>

С. 221

...группу медсестер попросили три недели вести дневник... Totterdell, P., Kellett, S., Teuchmann, K., & Briner, R. B. (1998). Evidence of mood linkage in work group. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (6), 1504–1515.

С. 222

Другой эксперимент позволяет сделать вывод... Engert, V., Plessow, F., Miller, R., Kirschbaum, C., & Singer, T. (2014, July). Cortisol increase in empathic stress is modulated by social closeness and observation modality. *Psychoneuroendocrinology*, 45, 192–201.

...стресс бывает смертельно опасен... Keller, A., Litzelman, K., Wisk, L., Maddox, T., Cheng, E., Creswell, P., & Witt, W. (2011). Does the perception that stress affects health matter? The association with health and mortality. *Health Psychology*, 31 (5), 677–684.

С. 224

К югу от Вены... Jahoda, M., Lazarsfeld, P. F., & Zeisel, H. (1974). *Marienthal: The sociography of an unemployed community*. Piscataway, NJ: Transaction Publishers.

С. 225

Пенсионеры, которые не находят новых увлекательных дел... Rohwedder, S., & Willis, R. J. (2010). Mental retirement. *Journal of Economic Perspectives*, 24 (1), 119–38.

С. 228

...у персонала гостиниц специально отслеживали... Krannitz, M. A., Grandey, A. A., Liu, S., & Almeida, D. A. (2015). Surface acting at work and marital discontent: Anxiety and exhaustion spillover mechanisms. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20 (3), 314–325.

С. 229

В одном эксперименте израильские рентгенологи... Turner, Y. N., & Hadas-Halpern, I. The effects of including a patient's photograph to the radiographic examination. Presented December 3, 2008, as part of the Radiological Society of North America SSM12—ISP: Health Services, Policy, and Research.

С. 230

Корректировка работы, или адаптация ее... Wrzesniewski, A., Boluglio, N., Dutton, J., & Berg, J. (2012). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In A. Bakker (Ed.), *Advances in positive organizational psychology*. London: Emerald.

Глава 10. Как вырастить эмоционально гибкого ребенка

С. 236

...наше общество гораздо больше внимания уделяет самооценке... Bronson, P. (2007, August 3). How not to talk to your kids. *New York Magazine*.

...на представлении о том, что мир статичен, в то время как, по прогнозам... Davidson, C. N. (2012). *Now you see it: How technology and brain science will transform schools and business for the 21st century*. New York: Penguin.

В книге «Отпустите их: как подготовить детей к взрослой жизни»... Lythcott-Haims, J. (2015). *How to raise an adult*. New York: Henry Holt.

С. 237

Отсюда появляется внешне обусловленная самооценка... Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1995). Human autonomy: The basis for true self-esteem. In M. H. Kernis (Ed.), *Efficacy, agency, and self-esteem* (pp. 31–49). New York: Plenum Press.

С. 242

Многие исследования, показывающие, как ценно помочь ребенку... Snyder, J., Low, S., Bullard, L., Schrepferman, L., Wachlarowicz, M., Marvin, C., & Reed, A. (2012). Effective parenting practices: Social interaction learning theory and the role of emotion coaching and mindfulness. In Robert E. Larzelere, Amanda Sheffield Morris, & Amanda W. Harrist (Eds.), *Authoritative parenting: Synthesizing nurturance and discipline for optimal child development*. Washington, D.C.: American Psychological Association; Taylor, Z., Eisenberg, N., Spinrad, T., Eggum, N., & Sulik, M. (2013). The relations of ego-resiliency and emotion socialization to the development of empathy and prosocial behavior across early childhood. *Emotion*, 13 (5), 822–831; Katz, L., Maliken, A., & Stettler, N. (2012). Parental meta-emotion philosophy: A review of research and theoretical framework. *Child Development Perspectives*, 6 (4), 417–422. Eisenberg, N., Smith, C., & Spinrad, T. L. (2011). Effortful control: Relations with emotion regulation, adjustment, and socialization in childhood. In R. F. Baumeister & K. D. Vohs (Eds.), *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications* (2nd ed.) (pp. 263–283). New York: Guilford Press.

С. 246

...надежной привязанностью... Джон Боулби описал фундаментальную потребность детей в доверии к тем, кто их растит и воспитывает, а также в том, чтобы чувствовать, что их видят, принимают и на них реагируют. Он заключил, что на основе такого взаимодействия у детей складываются рабочие модели — ментальные шаблоны — взаимоотношений с людьми и миром, которые сохраняются на всю жизнь. Коллега Боулби, специалист по возрастной психологии Мэри Эйнсворт разработала систему классификации, описывающую качество взаимоотношений ребенка с воспитателем. Ребенок, обладающий надежной привязанностью, полагает, что может свободно исследовать окружающий мир, и рассчитывает на отзывчивость и эмоциональную близость воспитателя. Bowlby, J. (1999). *Attachment* (2nd ed.), *Attachment and Loss* (Vol. 1). New York: Basic

Books; Ainsworth, M., Blehar, M., Waters, E., & Wall, S. (1978). Patterns of attachment. Hillsdale, NJ: Erlbaum; Ainsworth, M.D.S., & Bowlby, J. (1991). An ethological approach to personality development. *American Psychologist*, 46 (4), 331–341.

C. 248

Автономность буквально означает самоуправление... Ryan, R., & Deci, E. (2006). Self-regulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, selfdetermination, and will? *Journal of Personality*, 74 (6), 1557–1586; Petegem, S., Beyers, W., Vansteenkiste, M., & Soenens, B. (2012). On the association between adolescent autonomy and psychosocial functioning: Examining decisional independence from a self-determination theory perspective. *Developmental Psychology*, 48 (1), 76–88.

C. 249

...люди, привыкшие к внешнему поощрению... Kasser, T. (2002). *The high price of materialism*. Cambridge, MA: MIT Press.

C. 250

Трех-четырёхлетним малышам показывали «грустную» куклу... Chernyak, N., & Kushnir, T. (2013). Giving preschoolers choice increases sharing behavior. *Psychological Science*, 24 (10), 1971–1979.

C. 251

...тринадцатилетние подростки в паре с одним из родителей... Bureau, J., & Mageau, G. (2014). Parental autonomy support and honesty: The mediating role of identification with the honesty value and perceived costs and benefits of honesty. *Journal of Adolescence*, 37 (3), 225–236.

C. 257

...сказал ее отец в выступлении... https://www.ted.com/talks/ziauddin_yousafzai_my_daughter_malala?language=en#t-658349.

Благодарности

Говорят, чтобы вырастить ребенка, нужны усилия всей деревни; так вот, чтобы выпустить книгу, пришлось постараться всей глобальной деревне. Я даже не смогу перечислить по именам всех, чья поддержка, идеи, точки зрения, щедрость и любовь помогли сформироваться «Эмоциональной гибкости».

До книги была статья, а до статьи — мысли и исследования. Мне выпала большая честь: среди моих учителей и вдохновителей были одни из лучших психологов и бихевиористов на свете. Генри Джексон, ваша вера в меня дала толчок моему исследованию эмоций и их воздействию на повседневную жизнь. Питер Сэловей, вы самый креативный, добрый и щедрый человек, которого я знаю. Ваши новаторские идеи вместе с идеями Джека Майера и Дэвида Карузо сформировали целое поколение ученых и практиков. Мартин Селигман, Эд Динер, Михай Чиксентмихайи, ваша концепция форума, где молодые и опытные ученые могли бы встретиться и учиться друг у друга, стала определяющей для многих, кто делал первые шаги в науке, в том числе и для меня. Марк Брэккетт, Алия Крам, Роберт Бисуас-Динер, Майкл Стегер, Соня Любомирски, Тодд Кашдан, Илона Бониуэлл, Адам Грант, Дори Кларк, Ричард Бояцис, Ник Крейг, Андреас Бернардт, Константин Коротов, Гордон Спенс, Энтони Грант, Эллен Лангер, Эми Эдмондсон, Уитни

Джонсон, Гретхен Рубин и многие другие коллеги, ваши идеи оказали влияние на мою книгу, и я глубоко благодарна вам за вашу работу и за щедрость.

На моих наработках значительно сказались результаты исследовательских работ Ассоциации контекстуальной поведенческой науки (Association for Contextual Behavioral Science) и оживленных дискуссий в группе специалистов по АСТ-терапии. Особенно я благодарна Стивену Хайесу, Раасу Харрису, Джозефу Чьярокки, Джону Форсайту, Донне Рид, Рэчел Коллис, Келли Уилсон, Хэнку Роббу, Маартену Аальберсе, Кевину Полку, Лизе Койн, Дэниелу Морану, Эми Мюррел и Луизе Хайес. Этот форум показал мне, насколько можно быть открытым новым знаниям, любопытным и готовым делиться с другими, а заодно научил смирению, которого мне не всегда хватало.

Рут Энн Харниш, мне не хватит никаких слов, чтобы выразить вам мою благодарность за моральную, и не только моральную, поддержку. Вы и Билл Харниш вместе — огромная сила, несущая миру добро. Если бы не вы двое и не прорывные исследования Харниш-фонда, включая работы нашей дорогой Линдэ Бэлью, Дженнифер Рэймонд, Линдси Тейлор Вуд и всех ваших коллег, которые умеют мечтать и воплощать мечты в жизнь, Институт коучинга не появился бы на свет и эта область не получила бы такого развития. Благодарю Скотта Рауча, Филипа Левендаски, Шелли Гринфилд, Лори Эtringер и многих других сотрудников Маклинской больницы и Гарвардского университета за их самоотверженную работу и за помощь в создании этого института. Моим соосновательницам института, Кэрол Кауфман и Маргарет Мур, спешу сказать: мы вместе проделали чудесный путь, и я не могу себе представить лучших попутчиц, чем вы. Мои потрясающие коллеги Джефф Халл, Ирина Тодорова, Чип Картер, Лорел Доггет, Сью Бренник, Эллен Шаб и Стефани Жирар, знакомство с вами неизмеримо обогащает мою жизнь.

Элисон Берд и Кэтрин Белл, вы поверили в концепцию «Эмоциональной гибкости» и были важнейшими участниками той группы людей, которая создала статью в *Harvard Business Review*, ставшую основой книги. Я очень рада, что за эти годы мне удалось узнать лучше и вас, и всю команду журнала, включая Кортни Кэшмен, Аню Виковски, Эми Галло, Мелинду Мерино и Сару Грин Кармайкл. Восхищаюсь тем, как вы упорно — и успешно — доносите до делового мира свежие и значимые идеи. Спасибо вам.

Эта книга не появилась бы на свет без великолепной Брук Кэри из издательства Penguin Avery. Брук поддерживала «Эмоциональную гибкость» начиная со стадии заявки на издание и вплоть до выхода книги, которую вы держите в руках. На каждом этапе этого пути ее советы и оценки были безупречны. Брук, благодарю вас от самого сердца и буду благодарить еще долго. Я крайне благодарна Меган Ньюман и Кэролайн Саттон за то, что поверили в мою книгу и поддержали ее, группе рекламы и маркетинга, в том числе Линдси Гордон, Энн Космоски, Фарин Шлюссел и Кейси Мэлони, и замечательному редактору Морин Клир. Вы во многом способствовали развитию этой книги. Для меня было особой честью работать с такой профессиональной, доброжелательной и веселой командой. Благодарю также чудесных сотрудников Penguin Life Джоэля Риккетта, Джулию Мердей, Эмму Браун, Эмили Робертсон, Ричарда Леннона и Девину Рассел. Билл Патрик, эта книга не стала бы такой, какой получилась, если бы не ваш выдающийся интеллект, чувство юмора и умение сформулировать самые сложные вопросы. Я многому у вас научилась. Мелани Ризк и Лорен Липтон, я необычайно ценю ваш вклад в создание книги и редакторское мастерство.

Кристи Флетчер, величайший агент всех времен, как мне вас благодарить? Благодарить за чувство юмора, за моральную поддержку, за внимание к деталям, за ум, за поразительную дальновидность, за верную дружбу и многое другое. Вы, великолепная Сильви Гринберг, Хиллари

Блэк и все остальные сотрудники Fletcher & Company — это уникальная команда. Всем авторам, которым выпала честь с вами работать, необыкновенно повезло.

В работе над проектом Evidence Based Psychology мне довелось сотрудничать с выдающейся группой специалистов. Если бы не организаторские способности, содействие, гибкость и профессионализм Кимбетт Фенол, эта книга не была бы написана. Дженнифер Ли, Аманда Конли, Кристина Конглтон, Карен Монтейро и Дженни Уэйлен, я благодарна вам за то, что мы вместе проделали этот путь. Верные друзья и клиенты, разделившие мой интерес к этой работе и написанию книги, я безумно рада тому, что мы знакомы. Составляя этот список благодарностей, я поняла, что вас так много, что нет никакой возможности перечислить все ваши имена. Карен Хохрайн, Майкл Лайли, Джим Грант, Фабиан Даттнер, Дэвид Райан, Майк Каллен, Сара Филден, Трейси Гейвган, Хелен Ли, Либби Белл, Сэм Фуад, Николь Бланк, Тим Йоул, Дженнифер Хамилтон, Мэтт Зема, Грэм Баркус, Майк Мистер, Леона Мерфи, Энди Корниш, Элисон Леджер, Стивен Джонстон, Юрай Ондрейкович и многие, многие другие мои клиенты и коллеги, спасибо вам за то, что осветили мою жизнь своей дружбой, а мои мысли — яркими идеями, которыми вы со мной делились.

Каждому ребенку и подростку нужны не только родители, но и другие взрослые, которые бы их любили, наставляли и вели по жизни. Мег Фаргер — это учительница, о которой я пишу в «Эмоциональной гибкости». Мег, вы помогли мне понять, что даже смерть близкого человека может принести знание и свет. Шалом Фарбер, вы очень во многом поддержали меня и делом, и мудрым советом. Очень люблю вас и скучаю по вам. Глинис Росс-Манро, вы увидели во мне потенциал, которого я сама не замечала. Вы трое оказали на меня огромное положительное влияние, которое затронуло едва ли не каждую область жизни. Спасибо вам.

Я стала такой, какая есть, благодаря множеству друзей и родных, которые поддерживали меня и окружали любовью в течение жизни. Яэль Фарбер, ты удивительный человек, и наша крепкая дружба началась, когда мне было всего три года. Эли, мы идем по этому пути вместе, держась за руки. Спасибо тебе. Добрая и щедрая Лора Бортц, мы дружим уже больше четырех десятков лет, и ты всегда будешь занимать особое место в моем сердце. Шарлотта и Моше Самир, Сэм Сассман, Лизль Дэвид, Алекс Уайт, Рисард и Робин Самир, я так благодарна судьбе за то, что свела нас в одной семье! Лиза Фарбер и Хосе Сегаль, Хизер Фарбер, Таня Фарбер, Шарон и Гэри Аарон, Джоэль Томб и Крис Закак, Джиллиан Франк, Бронвин Фрайер, Шарбель Эль Хейг, Дженет Кэмпбелл, Билл и Морин Томпсон, Трула и Коос Уман, спасибо вам за воспоминания, поддержку и смех.

Моей матери Веронике, моему покойному отцу Сидни, моей сестре Маделин и моему брату Кристоферу я благодарна безмерно. Это вы преподали мне уроки, которые я излагаю в этой книге: вы научили меня сочувствовать, не сдаваться, ценить все эмоции до единой и следовать своим путем.

Энтони Самир, мой дорогой муж, ты мой спутник жизни, мой лучший друг, товарищ и учитель. Ноа и Софи, вы одаряете меня любовью, поддержкой и одобрением. Как же мне необыкновенно повезло, что вы выбрали меня своей мамой! Радостью и красотой, которой наполнен мой мир, я обязана вам троим. Спасибо вам, всем и каждому в отдельности. Ваши сердца всегда со мной. В моем сердце.

Максимально полезные книги

Заходите в гости:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/>

Наш блог:

<http://blog.mann-ivanov-ferber.ru/>

Мы в Facebook:

<http://www.facebook.com/mifbooks>

Мы ВКонтакте:

<http://vk.com/mifbooks>

Предложите нам книгу:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/predlojite-nam-knigu/>

Ищем правильных коллег:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/job/>

Научно-популярное издание

Сьюзан Дэвид

Эмоциональная гибкость
Как научиться радоваться переменам
и получать удовольствие от работы и жизни

Главный редактор *Артем Степанов*
Ответственный редактор *Татьяна Рапопорт*
Литературный редактор *Дарья Сальникова*
Арт-директор *Алексей Богомолов*
Идея обложки *Елизавета Мазур*
Верстка *Екатерина Матусовская*
Корректоры *Лев Зелексон, Юлиана Староверова*

Мы можем испытывать разнообразные эмоции: страх и тревогу, радость и восторг, воодушевление и отчаяние... Наши эмоции — это наш компас, они помогают ориентироваться в изменчивых течениях жизненных вод. Но почему же в ритме современной жизни многие из нас чувствуют себя так, будто попались на крючок и бьются, словно рыба, которую вытащили из воды? Мы хотим взять от жизни больше: путешествовать по миру, вступить в брак, завершить проект, открыть собственное дело, выстроить крепкие отношения. Изо дня в день мы делаем все для этого, но почему не становимся ближе к желаемому?

Психолог и бизнес-коуч Сьюзан Дэвид более двадцати лет посвятила изучению эмоций и того, как мы с ними взаимодействуем. Она выяснила, что ни ум, ни креативность, ни тип личности не определяют успех. Все дело в том, как мы владеем своим внутренним миром — мыслями, чувствами — и как ведем внутренний диалог.

Предложенная ею концепция — «эмоциональной гибкости» — в 2016 году была признана *Harvard Business Review* идеей года.

Приемы и средства, описанные в книге, не превратят вас в супергероя, который никогда не страдает от чувства стыда, вины, гнева, тревоги или неуверенности. Но с ее помощью вы станете динамичными, найдете подход к своим самым трудным переживаниям, поймете, какие мысли и линии поведения вас ограничивают, научитесь подстраиваться под сложный и быстро меняющийся мир и не давать негативным чувствам выбивать себя из колеи. Вы начнете получать удовольствие от взаимоотношений и увереннее пойдете — вместе со всеми своими «тараканами» — к самым амбициозным целям.

ISBN 978-5-00100-733-3



9 785001 007333 >

Максимально
полезные книги на сайте
mann-ivanov-ferber.ru

издательство
МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР

 Like facebook.com/mifbooks

 vk.com/mifbooks

 instagram.com/mifbooks