

Глава 1

Что такое «эластичность» и что такое «твердость»

У каждого человека две жизни.
Как только ты понимаешь, что твоя жизнь —
это лишь один-единственный момент,
начинается вторая жизнь.

Неизвестный автор

Еще одна пандемия — психологическая

Для эпохи, в которой мы живем, 2020 год стал неординарным и останется таковым до конца нашей жизни. Некоторые даже шутят, что летоисчисление теперь нужно вести по принципу «до пандемии» и «после пандемии» вместо «до н. э.» и «н. э.»¹.

Какое ваше самое яркое воспоминание накануне того дня, когда разразилась пандемия COVID-19? Я отчетливо помню свою последнюю командировку перед китайским Новым годом, в 2020-м, когда мы с командой ездили в Шэньчжэнь проводить опрос в одной компании, руководитель которой была ревностным буддистом. Так совпало, что, когда мы закончили свое исследование, из Тибета как раз вернулся в Шэньчжэнь ее духовный учитель. Хотя я лично не исповедую никакую религию, столкновение различных идеологий всегда вызывает у меня огромный интерес. Мне посчастливилось

встретиться с тем учителем, и после обеда мы почти четыре часа обсуждали за закрытыми дверьми животрепещущий вопрос нашего века: «Что есть счастье и как быть счастливым?». Я очень многое вынесла из той беседы. Учитель высказал свое мнение, основанное на многолетнем изучении буддийской традиции, а я поделилась собственной позицией, сформировавшейся в процессе изучения бихевиоризма и психологии. Глубочайшее впечатление на меня произвела последняя сказанная учителем фраза: «Человек способен постичь и ощутить счастье, только когда он верит и принимает действительность совершенно искренне, всем сердцем. А действительность такова: изменчивость есть постоянство».

Через неделю после того, как я вернулась в Пекин из командировки, Ухань закрыли на карантин, а потом пандемия COVID-19 разразилась по всему миру. Время летит, и уже через два года вирус распространился и неопределенность стала нашей новой нормой. Нам, долгое время сосуществующим вместе с пандемией, волей-неволей приходится лицом встречаться с новой действительностью и принимать ее. За годы нестабильности мы постепенно перешли от ежедневной тревоги и страха, вызванного количеством случаев ковидной пневмонии, к безразличию и усталости от цифр. Каждому из нас следует задать себе такой вопрос: выдержала ли ваша психика испытание этой затянувшейся войной?

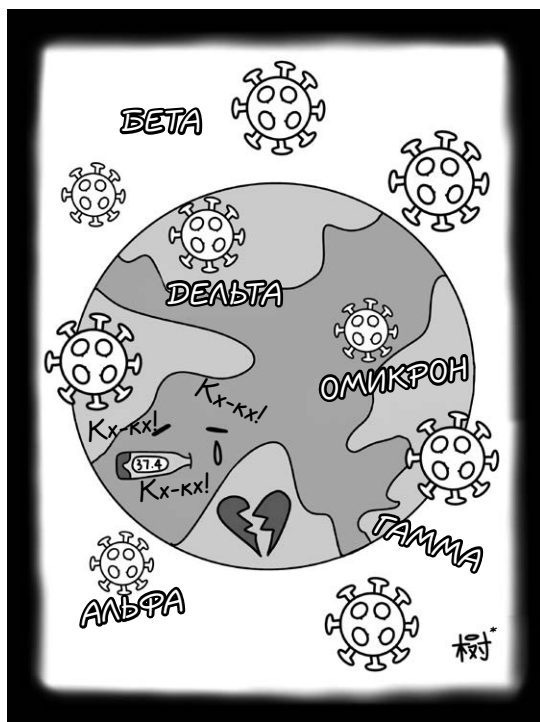
Согласно исследованиям, катастрофы, подобные событиям 11 сентября или вспышке атипичной пневмонии в Китае в 2003 году, оказывают сильнейшее психологическое влияние на свидетелей и очевидцев. Их эффект сохраняется гораздо дольше, чем мы можем себе представить². Потратив многие годы на сбор данных, ученые смогли проследить изменения в психологическом состоянии более 36 тыс. жителей Нью-Йорка, которые наблюдали за катастрофой 11 сентября, а также пожарных и медицинских работников, участвовавших в спасательной операции. По результатам исследования, даже спустя годы после событий, 14% этих людей страдали посттравматическим

стрессовым расстройством* и 15% — депрессией. В обычной ситуации, когда нет катастроф, заболеваемость колеблется в районе 5–6%³. Очевидно, что устойчивое влияние различных катаклизмов на психологическое состояние тех, кто с ними столкнулся, невозможно игнорировать.

Пандемия коронавируса повлияла на психологическое состояние людей по всему миру. По статистике Бюро переписи населения США⁴, к декабрю 2020 года у более чем 42% американцев были выявлены явные симптомы тревоги и депрессии, что значительно больше, чем в 2019-м, — тогда такие симптомы были лишь у 11%⁵. Как отметила в своем докладе от октября 2020 года Американская психологическая ассоциация, США переживают серьезнейший психологический кризис, вызванный пандемией COVID-19, и его влияние будет ощущаться еще несколько лет⁶. Похожая ситуация наблюдается в Великобритании. Здесь к июню 2020 года доля населения, страдающего тревогой и депрессией, выросла стремительными темпами. В июле 2019-го она составляла 10%, а в марте 2020-го — уже 19%. Эта проблема коснулась всех стран мира, не только США и Великобритании. В январе 2021 года специалисты журнала *Nature Human Behaviour* провели исследование уровня самоубийств в Японии и сделали вывод о том, что их коэффициент вырос на 16% по сравнению с общемировым уровнем в июле — октябре 2020 года, причем особенно заметен рост показателя среди женщин и подростков: коэффициент самоубийств женщин за эти полгода вырос до 36%, подростков — до 49%⁷. Подобная тенденция видна во всем мире. Как сообщает авторитетный медицинский журнал *The Lancet Psychiatry* в выпуске от апреля 2021 года, группа исследователей

* Посттравматическое стрессовое расстройство — это состояние, для которого характерны психические и поведенческие нарушения, появившиеся у человека, который стал свидетелем травматического события или оказался в его эпицентре. (Таким событием может быть война, автомобильная авария, насилие в семье, смерть, серьезные повреждения или иные ситуации, представляющие угрозу для жизни.) Это состояние может возникнуть спустя время и сохраняться долго.

Оксфордского университета проанализировала электронные карты здоровья 236 тыс. пациентов с диагнозом COVID-19 и выяснила, что почти у трети из них в течение полугода после болезни возникли проблемы с ментальным здоровьем или психические заболевания⁸. Чуть позже, в октябре 2021-го, в *The Lancet Psychiatry* было опубликовано первое глобальное исследование о влиянии пандемии коронавируса на психологическое здоровье, в котором приняли участие 223 421 человек из 204 стран и регионов мира. Согласно этому исследованию, в 2020 году было диагностировано 53 млн новых случаев депрессии (на 28% больше, чем в 2019-м) и 76 млн случаев тревожного расстройства (на 26% больше, чем в 2019-м)⁹.



Ил. 1.2. Планета в депрессии из-за коронавируса*

* Шу (здесь и далее художник. Прим. пер.)

Ученые из Столичного медицинского университета Китая, больницы Цзинь Инь-Тан города Уханя, Китайской академии медицинских наук и Больницы китайско-японской дружбы провели совместное исследование. В ходе этого исследования ученые отслеживали и сравнивали состояние физического и психологического здоровья 1276 пациентов больницы Цзиньиньтань, у которых была диагностирована новая коронавирусная инфекция, спустя 6 и 12 месяцев после выписки из больницы. Результаты показали, что у части пациентов через год после выздоровления сохраняется как минимум один специфический симптом: утомляемость и мышечная слабость (у 20%), расстройство сна (у 17%), боль в суставах (у 12%), выпадение волос (у 11%) и так далее. Состояние пациентов спустя год после выписки значительно улучшалось по сравнению с состоянием в первые шесть месяцев, но все равно не достигало исходного уровня*. Стоит отметить, что еще большее количество пациентов отмечали симптомы депрессии и тревожного расстройства. С проблемами депрессии и тревоги спустя 6 месяцев после выздоровления столкнулись 23% пациентов, а еще через полгода их доля выросла до 26%¹⁰. Заслуживает внимания не только состояние пациентов, переболевших ковидом, но и вызванные пандемией длительные психологические проблемы населения Китая. Исследовательская группа академика Лу Линя из Пекинского университета выяснила: до пандемии в группе респондентов со стандартным уровнем здоровья и без симптомов серьезных заболеваний проблемы с психологическим здоровьем испытывали 25% человек. Из них у 70% обнаружили симптомы психических расстройств. Когда ситуация по борьбе с пандемией нормализовалась, численность населения, склонного к психологическим заболеваниям, увеличилась: в эту группу попали и члены семей пациентов, заболевших ковидной пневмонией, и люди, пережившие изоляцию, и те, кто по роду деятельности столкнулся с риском заболевания,

* Исходный уровень здоровья — тот уровень, который был у участников данного исследования до его начала. Под исходной точкой понимается период времени до начала эксперимента или исследования.

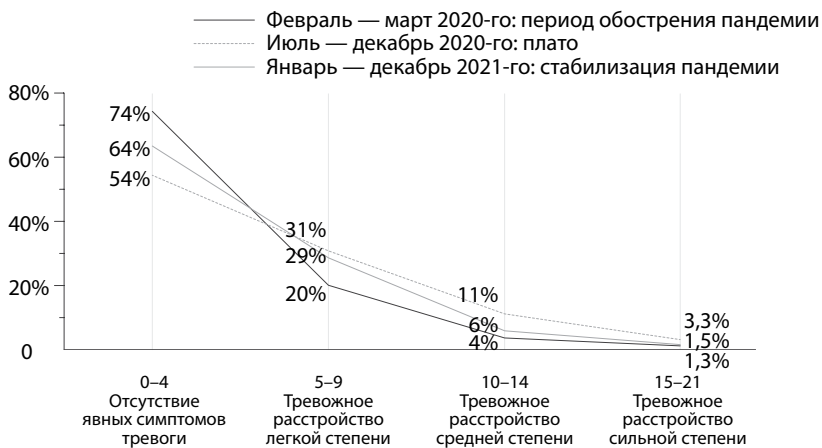
и проживающие в районах с высоким уровнем инфицирования, а еще — люди, которым пришлось брать на себя большую ответственность после возобновления работы, и так далее.

Будучи профессором Высшей школы бизнеса Cheung Kong, я руководила исследовательской группой, которая проводила анкетирование психологического состояния предпринимателей в период обострения пандемии (в феврале — марте 2020 года), в период, когда пандемия вышла на плато (в июле — декабре 2020-го) и в период стабилизации ситуации (на протяжении 2021-го)*. Принято считать, что предприниматели и высшее руководство отличаются высокой психологической устойчивостью, сопротивляемостью к стрессам и способностью к саморегуляции, поэтому анализ их психологического состояния имел для нас огромное значение: с его помощью мы смогли оценить тот удар, который пандемия нанесла по психологическому состоянию людей.

Как видно на графике (см. ил. 1.3), доли предпринимателей с тревожным расстройством легкой, средней и тяжелой степени существенно выросли со времени начала пандемии ко второй половине 2020 года. К началу 2021-го, как отображено на графике, средние уровни тревожности и депрессии у руководителей компаний понизились, но все равно остались выше, чем аналогичные показатели в начале пандемии. Это напрямую связано с чувством невозможности

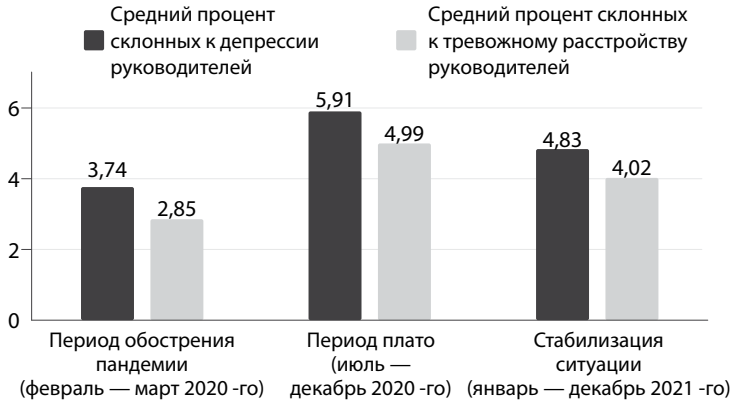
* Анкетирование на тему «Формирование психологической устойчивости предпринимателей и сотрудников до и после возобновления работы в период пандемии» было посвящено психологическому состоянию и уровню психологической устойчивости руководителей и сотрудников компаний различного типа и масштаба, работающих в различных отраслях. Респондентами онлайн-опросника главным образом были студенты программ Executive Education (EE), Doctor of Business Administration (DBA), Executive Master of Business Administration (EMBA), Master of Financial Management (FMBA), а также выпускники Высшей школы бизнеса Cheung Kong прошлых лет, другие бизнесмены и сотрудники корпораций. Исследование проводилось анонимно. Ссылка на опросник была размещена на официальном канале Высшей школы бизнеса Cheung Kong и других каналах в социальных сетях. За три дня — с 26 февраля по 29 февраля 2020 года — было собрано 5835 анкет, общий объем заполненных данных составил 507 732 ответа.

контролировать и предвидеть будущее. Длительная пандемия подарила людям усталость и изнеможение, что явно сказалось на психологическом состоянии. В опубликованном The New York Times исследовании всеобщее утомление, которое скрывается за статистическими данными о психологическом состоянии в пандемию, назвали «пандемией выгорания». Эмоция же, которая господствовала по всему миру в 2021 году, получила имя languishing¹¹ («томление», «вялость», «уныние»). Этот термин (см. ил. 1.5) во многом схож с популярным в Китае выражением «тан пин»*. Однако languishing гораздо более точно описывает определенное психологическое состояние: погружение в кризис роста и кризис потери смыслов, которое происходит из-за скуки и тоски. Поэтому languishing лучше переводить именно словом «уныние». Люди, которые погрузились в уныние, ведут ровную, полную ощущения безнадежности жизнь. Их сложно чем-то воодушевить. При этом они чувствуют, что энергия еще не закончилась, но каждый день пребывают в состоянии застоя, будто из них выкачали все силы без остатка.



Ил. 1.3. Анализ тревожного поведения руководителей компаний в период пандемии

* Дословно значит «лежать пластом» и используется для обозначения абсолютной пассивности и отсутствия реакции на внешние события. *Прим. пер.*



Ил. 1.4. Сравнительный анализ уровней депрессии и тревожного расстройства руководителей компаний в различные периоды

Примечание. Нужно отметить, что данные отражают только поведенческую склонность к депрессии и тревожному расстройству, а не реально подтвержденные диагнозы. Респонденты для трех временных промежутков выбраны методом случайной выборки из числа руководителей разных компаний и предприятий.



Ил. 1.5. Languishing («уныние»)

Для того чтобы лучше понять смысл термина *languishing*, необходимо рассмотреть теорию «континуума психического здоровья» (МНС), в рамках которой выделяют четыре типа психологического состояния человека: подъем, здоровое состояние, уныние и нездоровое психологическое состояние. Психологический подъем означает состояние более активное, чем у здорового человека, то есть находящийся на подъеме человек в большинстве ситуаций испытывает более яркие эмоции, его психика более активно на все реагирует, и он более энергично выполняет свои социальные функции¹². Уныние, которое часто игнорируют, представляет собой нечто между здоровым и нездоровым психологическим состоянием (под последними мы понимаем диагностированные расстройства). Другими словами, отсутствие подтвержденного психического заболевания вовсе не означает, что ваше душевное состояние в норме. Даже если вы не чувствуете, что полностью вымотались и физически, и духовно, возможно, вы страдаете и держитесь из последних сил. Как подтверждают исследования, наиболее подвержены депрессии и тревожному расстройству в ближайшие 10 лет вовсе не те, у кого сейчас есть какие-то симптомы заболеваний, а люди, изо всех сил сопротивляющиеся унынию¹³. Напрямую связана с этим возникшая в 2021 году ситуация в экономике: огромная волна увольнений усилила давление и на компании, и на сотрудников. С июля 2021-го количество человек, уволившихся с работы, в США побило исторический рекорд: в среднем ежемесячно увольнялись более 4 млн человек, и к сентябрю этот показатель достиг максимума за всю историю и составил 4,4 млн. По данным отчета Департамента труда США о вакантных должностях и миграции рабочей силы, в январе 2022 года ушли с работы около 4,3 млн человек, и это второе место после рекорда, поставленного в сентябре 2021-го¹⁴. В Великобритании в третьем квартале 2021 года почти 4 млн человек в поисках лучшей жизни подали заявление об уходе, что также стало историческим рекордом в этой стране.

В условиях продолжающейся активности вируса во всех странах мира стали уделять больше внимания психическому здоровью. Согласно отчету агентства Research and Markets, из-за удара, который пандемия новой коронавирусной инфекции нанесла мировой экономике, суммарные продажи на мировом рынке антидепрессантов стремительно выросли: с 14,3 млрд долларов США в 2019 году до 28,6 млрд в 2020-м. В 2021 году показатель упал до 15,8 млрд, но к 2025-му прогнозируется рост до 21,3 млрд, и его среднегодовой темп составляет 7,6%. Всемирная организация здравоохранения предполагает, что к 2030 году депрессия будет более частой причиной преждевременной смерти и инвалидности, чем рак, инсульт, порок сердца, война и несчастные случаи. Поэтому всем обязательно нужно следить за психическим здоровьем, лечиться и восстанавливаться. Повышение своего «психического иммунитета» не терпит отлагательств и так же важно, как и укрепление обычного иммунитета для борьбы с вирусами. Чем дальше, тем больше мы осознаем важность крепкой психики. Ее способность выдерживать удары и восстанавливаться и называется устойчивостью. Хотя пандемия на момент написания книги и продолжалась уже более двух лет, в контексте всей нашей жизни это всего лишь один эпизод, одно из множества испытаний, с которыми нам приходится сталкиваться. Конечно, все мы надеемся, что океан нашей жизни будет спокойным, без волн и ураганов. Но человек по своей сути — не парусник, день за днем плывущий с попутным ветром. В реальности наш океан то сотрясают неистовые ветры и мощные бури, то вода в нем спокойна, словно зеркало. Взлеты и падения — это нормально, и все, что нужно делать, — это ловить ветер и волны и идти вперед на всех парусах. Таким образом, формирование психологической устойчивости — это не только необходимое оружие в борьбе с пандемией и другими неблагоприятными обстоятельствами, но и, что гораздо важнее, — ключ к долголетию и самосовершенствованию.

Определение устойчивости

Для многих понятие «устойчивость» — одновременно и привычное слово, и незнакомое. Исходя из общих представлений и опыта, устойчивость для нас связана с такими качествами, как твердость, решительность, упругость, гибкость. В научной же среде устойчивость уже давно стала отдельной, быстро развивающейся областью исследований в психологии. Термин «устойчивость» (resilience) пришел из физики, где означает способность материала поглощать энергию в процессе упругой деформации и высвобождать ее при разгрузке. Чем выше устойчивость, тем ниже риск возникновения разломов. В материаловедении и металлургии устойчивость — это способность материала сопротивляться разлому при воздействии на него внешних сил, приводящих к деформации. Устойчивость в данном случае определяется как соотношение энергии, высвобожденной при разломе, к объему материала. Английский термин «resilience» чаще всего переводят на китайский как 韧性 («жэньсин», досл. «устойчивость, пластичность»), 恢复力 («хуэйфули», досл. «возвращающая сила»), 复原力 («фуюаньли», досл. «возвращающая сила») или 弹性 («таньсин», досл. «упругость, эластичность»). В этой книге используется единый термин — «жэньсин»: устойчивость.

Американские психологи определяют психологическую устойчивость как «способность человека позитивно адаптироваться к неблагоприятным обстоятельствам, травмам, трагедиям, угрозам и другим стрессовым ситуациям, то есть способность вернуться в исходное состояние, пережив негативный опыт»¹⁵. В 60-е годы XX века существовало два главных направления исследований повседневной жизни человека. Одно фокусировалось на том, как на здоровье людей влияют социальные проблемы (например, расовая дискриминация или бедность). Другое — на том, как влияет образ жизни (курение, алкоголизм, злоупотребление лекарственными препаратами и так далее). Устойчивость же проявляет свою важную роль на стыке двух этих исследовательских течений.

Говоря о неблагоприятных ситуациях, мы прежде всего обращаем внимание на влияние самого раннего жизненного опыта ребенка. Системные исследования устойчивости в современной психологии берут начало в работах Нормана Гармези¹⁶. Гармези — почетный профессор Миннесотского университета на пенсии, его исследования сосредоточены на детях, растущих в трудных жизненных ситуациях (например, детях из очень бедных семей, темнокожих детях в городах или детях, у которых оба родителя страдают серьезными психическими заболеваниями). Согласно результатам исследований Гармези, хотя такие дети и выросли в крайне неблагоприятных условиях, у части из них не развились никакие психические заболевания ни в детстве, ни во взрослом возрасте; наоборот, они демонстрируют оптимизм выше среднего уровня и высокую сопротивляемость при встрече с трудностями и неудачами.

Изучение опыта детства — важнейшая область психологии. Предположим, ребенок родился в бедной семье, в детские годы столкнулся со множеством лишений. Каким он будет, когда вырастет? Возможно, в сердце ребенка будут зреть семена презрения ко всему обществу и он погрязнет в пороках. Есть и другой вариант: как говорят, «дети из бедных семей рано заводят свои семьи»*. То есть ребенок рано повзрослеет, разберется, как устроен этот мир, и на сцене жизни будет играть роль героя из низов, который наносит решительный удар всем невзгодам. Оба эти в корне отличающихся друг от друга варианта развития жизни имеют логичное психологическое обоснование. Конечно, не имея возможности изменить объективные условия внешней среды, мы желаем, чтобы жизнь ребенка пошла по второму сценарию.

Согласно исследованию Гарвардского центра раннего развития ребенка, формирование психологической устойчивости в детстве можно сравнить в балансбордом. Это дает возможность более наглядно представить, как связаны детский опыт и устойчивость¹⁷.

* Название песни из пекинской оперы «Легенда о красном фонаре».
Прим. пер.

Правая часть балансборда символизирует положительные результаты, которые приносит нам приятный опыт; левая — негативные впечатления и последствия пережитого горького опыта. Нужно стараться получать как можно больше положительного, накапливать позитивный опыт, а также повышать способность противостоять неблагоприятным ситуациям, перемещая точку опоры. Стоит отметить, что для создания психологической устойчивости крайне важны как позитивный, так и негативный опыт. Изначальное положение нашей точки опоры связано с генами, обстановкой, в которой мы растем, а также с оптимистичным или пессимистичным стилем объяснения^{*}. Но мы живем, и баланс непрерывно смещается. Время течет, человек накапливает позитивный и негативный жизненный опыт, укрепляет способность противостоять невзгодам, наращивает высокие психологические качества. Все это дает возможность сдвинуть точку опоры в сторону негативного опыта. По принципу рычага, как мы понимаем, чем ближе точка опоры к стороне, на которой расположен негативный опыт, тем труднее нажать на этот конец балансборда. То есть мы можем лучше контролировать негативное влияние на нас неблагоприятных ситуаций.

Когда мы становимся взрослыми, у нас складывается определенный образ мышления, а инерция наших привычек становится очень сильной. Из-за этого смещать точку опоры становится сложнее, чем в детстве. Поэтому ключ к повышению устойчивости — постоянные действия и изменения. Когда мы стараемся повысить психологическую устойчивость, мы преследуем две цели — почерпнуть как можно больше положительного опыта и минимизировать негативное влияние неприятных впечатлений. Вместе с тем так укрепляется устойчивость, растет скорость восстановления после негативных событий, появляется возможность получать больше позитивного

^{*} Под стилем объяснения понимается свойство психологии человека, которое отвечает за то, как он объясняет происходящие в его жизни события. Объяснение может быть позитивным, а может быть негативным, и это в конце концов оказывает огромное влияние на характер.

опыта и превращать как положительные, так и негативные события в драйвер, ведущий вас к психологической зрелости.

Теперь, когда мы разобрались с научным определением устойчивости, давайте рассмотрим ее основные свойства, чтобы лучше понять, что собой представляет это понятие.

Устойчивость — это не снижение нагрузки. Большинство предыдущих исследований и научных трудов по теме устойчивости утверждают, что, чем более устойчив человек, тем быстрее он высвобождается от негативных эмоций, восстанавливает баланс и позитивное настроение. Однако устойчивость — это не просто регулятор плохого настроения. Структура психологического состояния человека и механизмы его изменения очень сложны, поэтому психологическое самочувствие нельзя разделить на «здоровое» и «нездоровое» или «позитивное» и «негативное», а также невозможно понимать психологическое здоровье просто как отсутствие или небольшое количество отрицательных эмоций. Человек, обладающий высокой устойчивостью, — это цельная личность с высокой способностью координироваться и умеющая сосуществовать со стрессом и давлением. У высокоустойчивых людей также бывают сильные негативные эмоции, но эти люди обладают развитой способностью регулировать и отпускать отрицательные эмоции, умением успокоиться и нейтрализовать неприятные последствия. А еще они умеют воодушевлять себя и углублять позитивный опыт, не только снимать с себя стресс, но и наслаждаться радостью. С этой точки зрения устойчивость — будто наш психологический иммунитет, который не только помогает нам справляться с болезнями, но и поддерживает наше здоровье.

Устойчивость — это не «обнуление». После того как человек встречается с какими-то жизненными неурядицами, он попадает в одно из трех состояний, которые можно образно сравнить с разбившимся яйцом, шариком из бумаги и мячиком для пинг-понга. Яйцо — самое хрупкое из всех: упав на землю, оно сразу же разбивается, шанса на восстановление у него не остается. Бумажный шарик, упав с высоты, никак не пострадает, но, оставшись все той же

бумагой, он потеряет форму и будет безжизненно лежать на земле. Мячик же для пинг-понга, когда его кидают на землю, отскакивает и прыгает еще выше. Все мы хотели бы, столкнувшись с неприятностями, чувствовать себя не как разбитое яйцо, а хотя бы как бумажный шарик. Идеально было бы становиться тем сильнее, чем бóльшие неудачи мы пережили, словно мячик для пинг-понга. В психологии есть понятие «посттравматический рост»¹⁸, которое противопоставляется «посттравматическому стрессовому расстройству». Как уже было сказано выше, некоторые свидетели, пережившие огромную травму, спустя много лет все еще живут в ее тени и не могут от этой травмы освободиться. Но есть немало и тех, кто смог подняться и видит в пережитых трудностях лишь полезный опыт, который учит ценить жизнь.

Устойчивость — это не врожденное качество. В культуре всегда превозносятся крепость духа, решительность и твердая воля, и каждый из нас может привести множество примеров исторических личностей и вспомнить истории о героях — примерах для подражания. И сегодня победы талантливых людей в различных отраслях вызывают в нас желание подражать им, чтобы стать такими же. Но часто устойчивость не входит в число качеств, которыми мы восхищаемся: скорее, мы обращаем внимание на внешнее проявление блестящих способностей, а устойчивость кажется чем-то далеким и незначительным. Она — наш психологический потенциал, но у нее есть одна странность: невозможно сразу определить, обладает человек высокой или низкой устойчивостью. Только спустя время после пережитых разочарований и неудач, оглянувшись назад, мы можем понять, высока ли наша устойчивость. Другими словами, неблагоприятные ситуации — это экзамен по психологической устойчивости и важнейшая тренировка личности. Повышение устойчивости нельзя представить без «мучений», но все мы ищем счастья и стараемся избегать опасностей. Согласно большому количеству исследований по психологии, которые также подтверждает мой преподавательский опыт в Высшей школе бизнеса Cheung Kong, и профессиональные успехи,

и степень удовлетворения, и уровень лояльности неотделимы от устойчивости. Устойчивость уходит корнями в традиционную культуру, и в глазах большинства людей устойчивость — не врожденный дар, а нечто, что мы получаем в процессе тренировок. Однако существует множество мифов, касающихся укрепления устойчивости, поэтому сначала нужно «развеять туман» вокруг них.

Повышение устойчивости не означает «умри, но не сдавайся». Повышение устойчивости — это по собственной инициативе справляться с вызовами. Молодые люди, которые только начинают свой профессиональный путь, стремятся взрастить в себе качества, которые помогут им стать успешными и быстро подняться по социальной лестнице. Это могут быть, например, лидерские качества, навык стратегического планирования и коммуникабельность. Устойчивость же, наравне с сопротивляемостью, надежностью и обаятельностью, судя по всему, не имеет никакого отношения к ключевым компетенциям, потому что связана с несчастьями и неудачами в жизни. Некоторые даже утверждают: «Так нужно же просто перетерпеть! Умри, но не сдавайся! Время все вылечит». Однако исследования доказывают, что устойчивость не создается сама по себе, нельзя ждать, что время все сгладит. Формирование устойчивости — это процесс, в ходе которого человек проявляет инициативу, использует доступные ему ресурсы, чтобы скорее оправиться после неприятностей, восстанавливает внутреннюю уверенность и ищет поддержку общества. В то же время нужно продолжать тренировать свою устойчивость и в повседневной жизни, когда, казалось бы, нет ни трудностей, ни невзгод. Только так мы научимся спокойно встречать все непредвиденные события, которые могут произойти в будущем, и извлекать из неопределенностей полезное для себя.

Устойчивость — это не страдания, это научный способ искать радость. В классической литературе давным-давно описано свойство невзгод тренировать характер человека. Всем известны выражения «трудности закаляют», «без страданий не стать великим», в Китае также известна цитата «перед тем как ниспослать великое

назначение, Небо обязательно испытывает сердца и волю людей в горестях нужды»^{*}... В повседневной жизни мы тоже часто слышим, что «в труде рождаются герои», а в Китае известна поговорка: «драгоценный меч становится острым от полировки, а аромат сливы проявляется после суровых холодов». Однако таких «великих истин» недостаточно для того, чтобы сформировать устойчивость. Особенно сегодня, когда во всех медиа мы видим только «истории успеха» и псевдомотивирующие статьи, парализующие наше чувство реальности, будто «куриный бульон для души». Источники, которые я изучала, и мои собственные исследования показывают: если человек будет слепо переносить страдания, это не поможет укрепить его психологическую устойчивость. Наоборот, это легко породит негативные эмоции, приведет к упадку психологического капитала^{**} и может стать причиной психологических проблем. Поэтому формировать психологическую устойчивость — значит искать радость и накапливать как можно больше позитивного опыта, а не претерпевать страдания. Люди с высокой устойчивостью, оттолкнувшись от отрицательного опыта, удостоверившись, что неблагоприятные события и катастрофы не причинили им вреда, могут не просто вернуться в ноль, но, что гораздо важнее, они очень быстро восстанавливают правильное восприятие и возвращают себя в позитивное психологическое состояние, которое позволяет им двигаться дальше.

Повышать устойчивость — значит систематически менять восприятие и поведение, а не ждать, пока выработается привычка. Многие из тех, кто стремится к карьерным успехам, мечтают

^{*} Цитата из конфуцианского трактата «Мэн-цзы», автор которого, философ Мэн Кэ (372–298 гг. до н. э., более известный как Мэн-цзы, то есть «учитель Мэн»), — самый известный представитель конфуцианского учения после его основателя Конфуция. Перевод В. С. Колоколова. *Прим. пер.*

^{**} Психологический капитал — позитивное психологическое состояние роста и развития личности, ключевой психологический фактор, превосходящий человеческий и социальный капитал, источник личностного роста и мотивация к успеху.

воспитать в себе правильные привычки: правильно питаться, читать каждый день, регулярно заниматься спортом, рано вставать и так далее. Изменения в сознании и поведении не происходят за один день. У меня самой множество привычек, которым я следую больше десяти лет, и только спустя годы они приносят свои плоды. Повышение устойчивости — это систематический труд. Вы поймете это, когда ознакомитесь с предложенными в этой книге методами мышления и набором инструментов. Хотя одна или несколько привычек определенно будут полезны, если мы не выстроим структуру, они будут работать сами по себе, как отдельные части механизма, что легко приведет к снижению эффективности и потере ориентиров. Я часто говорю, что и веревкой можно распилить дерево, а вода капля за каплей точит камень, и, чтобы достичь таких изменений, нужно поддерживать постоянство и связность целей. Если множество мелких привычек не объединить между собой, сложно будет придерживаться своей позиции, или же ваша цель превратится в пустую формальность, а вы будете стоять на своем просто из бессмысленного упорства.

Самое главное — изменения в восприятии и привычках взаимно дополняют друг друга: когда вы не понимаете логику какой-то привычки, упорные действия будут приносить прямо противоположный желаемым результат. Профессор по организационной психологии Уортонской школы бизнеса Адам Грант в своей книге «Подумайте еще раз. Сила знания о незнании»^{*} отметил, что человек с твердым непреклонным характером легче попадает в рискованные ситуации и готов до конца цепляться даже за проваленные задачи¹⁹. Как показывают исследования, у чересчур упорных альпинистов шанс погибнуть во время экспедиции выше, потому что они приняли твердое решение достичь вершины любой ценой. От героической твердости духа всего один шаг до глупого

^{*} Издана на русском: Грант А. Подумайте еще раз. Сила знания о незнании. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. *Прим. ред.*

упрямства. Поэтому нельзя изменить поведение без трансформации сознания, а развитие устойчивости и ясности восприятия взаимно дополняют друг друга. Начать работу над устойчивостью можно и с одной привычки, но нужно придерживаться системного подхода: только так запустится «маховик устойчивости» и корабль нашей жизни отправится в уверенное и долгое плавание.

Укрепление устойчивости — это не только самосовершенствование, но и совместная работа в связке с другими людьми. Часто мы довольно легко восстанавливаемся после перенесенных мучений и страданий, и психологическая работа над собой рассматривается исключительно как личное дело отдельного человека. Многие предприниматели каждый год ездят в изолированные от остального мира места, чтобы за закрытыми дверями заниматься практиками самосовершенствования. Конечно, в удалении от хаоса нашего грешного мира действительно могут возникнуть новые ощущения и мысли, но устойчивость невозможно укрепить на уровне психологии отдельного человека. Мы обладаем сильной социальной природой и большую часть дня проводим во взаимодействии с другими людьми, где бы и чем бы мы ни занимались. В эпоху постпандемии, когда все надеются, что экономическая жизнь как можно скорее восстановится и вернется в прежнее состояние, укрепление устойчивости не должно быть делом немногочисленной группы людей, которые занимаются самосовершенствованием. Повышение устойчивости происходит в процессе взаимодействия и общения, это и есть та ценность, которая передается от одного человека к другим, от человека к организациям. Руководитель, обладающий высокой устойчивостью, не только самосовершенствуется, но и воодушевляет окружающих, воспитывает команду, тем самым помогая ей вместе двигаться вперед. Исходя из этого можно сказать, что высокоустойчивая организация — та, в которой команда сплоченна, поскольку семья, друзья и коллеги человека, обладающего высокой устойчивостью, впитывают его позитивное влияние.

Модель «маховик устойчивости»

Формирование психологической устойчивости — это систематические действия, длительный осознанный процесс, необходимый, чтобы изменить восприятие и поведение. У разных людей в зависимости от их генетической предрасположенности, опыта взросления, физического здоровья и других факторов формируется разный уровень устойчивости. Но если мы говорим о росте, то развитие устойчивости — это процесс, длящийся всю жизнь, и каждый может продолжать совершенствоваться, вооружившись научным подходом, развивать умственную зрелость, а также воодушевлять окружающих и оказывать на них влияние.

Точно так же, как предприниматели ищут механизм, который обеспечит процветание компании, каждый из нас надеется раскрутить свой «маховик жизни». Гуру бизнеса Джим Коллинз предложил концепцию «эффект маховика», а мы с коллегами по аналогии с ней создали модель «маховик устойчивости», в центре которого располагается устойчивость, а три его «лопасти» — это наблюдение, смысл и общение (см. ил. 1.2). Под наблюдением мы понимаем общее самопознание, а именно отношения человека с самим собой, в том числе осознание и изменение таких видимых и невидимых особенностей, как собственное психологическое состояние и модели атрибуции. Смысл — это отношения человека с внешним миром, в том числе анализ своей системы целей (дерево смысла), выявление, воспитание и развитие «всепоглощающих страстей». А общение — это отношения с другими людьми и такие их аспекты, как осознание своей социальной природы, взаимодействие, доверие и помощь другим. Основной упор здесь делается на укреплении устойчивости совместно с другими людьми.

Действия, которые запускают маховик устойчивости, называются «постоянные маленькие победы»: нужно постоянно добиваться небольших успехов в повседневной жизни, ведь из малого рождается великое и капля точит камень. Неважно, развиваете ли вы

самопознание, ищите смыслы или укрепляете связи с другими людьми, — все это неразрывно переплетено с маленькими победами. В то же время наблюдение, смысл и общение взаимодействуют друг с другом. Самопознание помогает найти нужный смысл, а смыслы, в свою очередь, дают возможность лучше себя понять и увидеть внутри более глубокий уровень. Самопознание невозможно без общения с окружающими: взгляд со стороны помогает проявить наши «слепые зоны», избавиться от мешающих предубеждений и взглянуть на себя с разных точек зрения. Точно так же общение с другими людьми создает резонанс в поиске смыслов: как говорится, «в одиночку идешь быстро, но в компании дойдешь дальше», и окружающие нас люди играют огромную роль в постановке наших жизненных целей и поиске «дела жизни». Поэтому три лопасти маховика, о которых мы говорим, тесно связаны и подгоняют одна другую. Это значит, что неважно, с какого элемента начинать, главное — сделать это в правильном направлении, и тогда каждое действие в процессе самосовершенствования будет запускать ту или иную лопасть, а за ней придут в движение и другие две. Три лопасти неразрывно соединены и взаимодействуют друг с другом, сообщая стимулируя развитие устойчивости.

Маховик устойчивости можно представить в виде системы драйверов развития, движущих нас вперед на протяжении всей нашей жизни. Мы проанализировали классические теории и отобрали самые новые труды по теме, дополнили их результатами наших собственных исследований, и так нам удалось создать систему, которая позволяет изменить восприятие и поведение. Модель «маховик устойчивости» — это результат многолетних исследований, отшлифованный и усовершенствованный в процессе создания учебных курсов. Это не твердое руководство, а динамичная система, в которую входят теория и набор инструментов. Вместе они помогут вам выбрать и сформировать ваш собственный маховик устойчивости, подходящий именно вам, соответствующий вашему жизненному курсу и темпу. На мой взгляд, формирование устойчивости похоже на занятия спортом: и там и там нужно долгосрочное системное

планирование, необходимо следить за своим состоянием, регулярно делать упражнения, подстраиваться под обстоятельства и никогда не бросать начатое. Конечно, в процессе нас ждет множество непредвиденных случаев и препятствий, которые помешают осуществлению планов. Когда происходит что-то неприятное, все, что нам остается, — это помнить, что «изменчивость есть постоянство». Будьте спокойными и открытыми, подходите к изменениям с научным подходом, узнавайте себя и идите к цели, совершая одну за другой маленькую победу, — так в конце концов вы обеспечите здоровье своей психики и будете полны энергии. Запустите свой маховик устойчивости. Развитие устойчивости — систематический процесс, и даже самое маленькое изменение в восприятии, воспитание в себе правильной привычки позволит вам накопить энергию и станет шагом на пути к лучшему себе.

Знания об устойчивости

- Психологическая устойчивость не только помогает человеку справляться с кризисами, но и является неисчерпаемым источником энергии для роста в течение всей жизни.
- Формировать устойчивость — значит не слепо переносить страдания, а раскрывать и развивать как можно больше позитивного, идти навстречу наполненной жизни.
- Хотя у разных людей формируется разный уровень устойчивости в зависимости от их генетической предрасположенности, опыта взросления, физического здоровья и других факторов, каждый может продолжать самосовершенствование, вооружившись научным подходом, развивать умственную зрелость, а также воодушевлять окружающих и положительно влиять на них.
- Повышать устойчивость — значит систематически менять восприятие и поведение, а не ждать, пока появится привычка. Каждый может запустить собственный маховик устойчивости.

Упражнения на устойчивость

1. Определите свой уровень психологической устойчивости (для этого отсканируйте QR-код ниже и пройдите тест)



Ил. 1.6. QR-код для определения уровня психологической устойчивости (тест подобран издателем для русскоязычных читателей и не является оригинальной версией теста автора)

2. Ответьте на вопросы из таблицы 1.1 и упорядочите свои знания об устойчивости. Запишите свои ответы в первой пустой колонке.

Табл. 1.1. Размышления об устойчивости

Вопросы об устойчивости	Ваш ответ до прочтения этой книги	Ваш ответ после прочтения этой книги
Почему, как вы думаете, необходимо повышать устойчивость?		
Вы склонны считать устойчивость врожденным качеством или допускаете, что ее можно воспитать в себе в течение жизни?		
В каких ситуациях вы бы хотели обладать большей устойчивостью?		

Вопросы об устойчивости	Ваш ответ до прочтения этой книги	Ваш ответ после прочтения этой книги
Какой человек или персонаж, наш ваш взгляд, обладает высокой устойчивостью?		
Какую роль, на ваш взгляд, устойчивость играет в осуществлении жизненных целей человека?		
Сколько времени, как вы думаете, нужно для того, чтобы повысить устойчивость? Сколько времени и сил вы сами готовы потратить на укрепление своей психологической устойчивости?		
Что вы хотите получить от маховика устойчивости?		
Что, по вашему мнению, формирование устойчивости изменит в вашей жизни?		
<p>Примечание. Отвечая на вопросы, подумайте, пожалуйста, о том, как вы понимаете устойчивость в данный момент вашей жизни и какие вы с ней связываете ожидания. Прошу вас читать следующие главы этой книги с любопытством и сохранять открытое отношение. Не давайте оценок и не углубляйтесь в анализ. Определите, какое значение имеет каждая из трех лопастей маховика устойчивости, и попробуйте воспользоваться различными инструментами, о которых вы прочитаете. Когда закончите книгу, вернитесь на эту страницу, снова ответьте на вопросы и посмотрите, изменились ли ваши ответы.</p>		



[Почитать описание, рецензии и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

