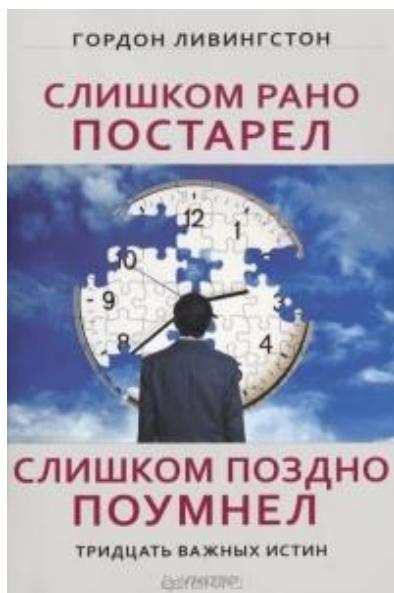


Гордон Ливингстон. Слишком рано постарел. Слишком поздно поумнел. 30 важных истин

Когда я был моложе, то считал, что главное в менеджменте – это логически выверенные решения и указания. Если ты прав, то как же это может не заработать!? Оказалось, что может. В середине 90-х я возглавлял производственный отдел в издательстве. После трех лет работы владелец (женщина) пригласила меня к себе и с сожалением предложила уволиться. С одной стороны, она считала, что я прекрасный специалист, но отметила, что со мной очень трудно работать из-за моей требовательности к себе и окружающим. Это был отличный урок. Не скажу, что тут же стал другим, но я задумался... С тех пор много воды утекло, так что сегодня я уже не удивляюсь, что на сайте более 70 книг, посвященных психологии, познанию, управлению персоналом. Теория и практика в этих вопросах стала для меня неотъемлемой частью менеджмента.

Думаю, что небольшая книга психотерапевта Гордона Ливингстона (я прочитал ее за два часа) будет полезна всем. Тем, кто уже рефлексирует, она даст много новой пищи. Те же, кто пока не столь внимательно присматривается к себе и окружающим, могут получить толчок в этом направлении.

Гордон Ливингстон. Слишком рано постарел. Слишком поздно поумнел. 30 важных истин. – СПб.: Питер, 2012. – 192 с.



1. Если карта не соответствует местности, она неверна. Что нам необходимо знать, чтобы определить, насколько наш избранник подходит к роли партнера на всю жизнь? Возможно, один из наиболее простых способов подобного выбора – это сразу решить, кто именно явно не подходит. Самыми верными признаками того, что наши карты ошибочны, становятся чувства печали и гнева, ощущение предательства, изумления и дезориентации. И когда такие чувства возникают в душе, нам необходимо подумать о срочной корректировке своего ментального навигатора, чтобы не оказаться в числе тех, кто не пользуется возможностью учиться, то есть нам следует обратить себе на благо собственный же печальный опыт.

2. Мы — это то, что мы делаем. Мы — это не то, что мы думаем, говорим или чувствуем. Мы — это то, что мы делаем. И вынося свое суждение о других людях, необходимо обращать внимание не на то, что они обещают, а на то, как они себя ведут. Многие несчастья, которые вторгаются в нашу жизнь, возникают из-за того, что мы забываем о простой истине: *прошлое поведение является самым надежным предсказателем будущего* (если вы любите математику, об этом же говорится в теореме Байеса; подробнее см. [Идеи Байеса для менеджеров](#)).

Три составляющие счастья: чем-то заниматься, кого-то любить и чего-то с нетерпением ждать. Как вам следующее определение понятия «любовь»? Если значимость потребностей и желаний какого-то человека поднимается до уровня наших собственных, значит, мы его любим. Мы имеем право получить только то, что готовы отдать. Вот почему, согласно известной поговорке, мы все

получаем таких супругов, которых заслуживаем. Именно поэтому наше недовольство другими людьми лишь отражает степень нашего недовольства собой.

3. Логика не всегда помогает отдельаться от изначально нелогичной мысли. Поступки, которые мы совершаем, стереотипы, которых мы придерживаемся, и повторяющиеся конфликты, которые только усложняют нашу жизнь, редко оказываются продуктом рационального мышления. По сути, мы в своей жизни действуем в основном на автопилоте, совершая сегодня те же поступки, которые оказались неэффективными вчера. Казалось бы, процесс познания и созревания должен заставить нас научиться менять свое поведение, предвидеть возможные отрицательные последствия.

В правильно устроенных семьях умеют отпускать своих детей. Неправильно устроенные семьи склонны за них цепляться.

Когда с помощью логики пытаешься бороться с неадаптивным поведением, достаточно часто оказывается, что некоторая степень неведения непреодолима. Сеть собственного представления о порядке вещей может так затянуть человека, что он просто начнет игнорировать любой факт, свидетельствующий о необходимости перемен.

4. Срок давности большинства наших детски травм истек. Мой любимый вопрос как врача: «Что дальше?» Этот вопрос подразумевает и готовность к переменам, и наличие сил реализовать эту готовность. Он, по существу, совершенно игнорирует жалость к себе, которая заставляет человека цепляться за прошлые травмы; этот вопрос признает необходимость целенаправленного разговора, проникновения в суть и перехода к изменению поведения.

5. Любые отношения контролирует тот, кого они меньше волнуют

6. Чувства следуют за поведением. Как правило, люди обращаются за помощью к психотерапевту, когда хотят изменить свое мировосприятие. Как бы мы ни старались, мы не в силах контролировать ни свои чувства, ни свои мысли. Подобные усилия в большинстве случаев приводят к разочарованию, ведь, упорно пытаясь избавиться от нежелательных мыслей и эмоций, мы лишь усиливаем их.

7. Будь смелым — и силы найдутся

8. Превосходное — враг хорошего. Есть своего рода колея, в которую мы попадаем очень рано и где нам ненавязчиво внушают, что если мы «добьемся успеха», то будем счастливы и защищены. Проблема возникает вместе с пониманием, что для контроля собственной жизни мы должны научиться контролировать жизнь других. И мы вдруг становимся участниками игры, в которой не бывает выигравших, в которой желаемое можно получить только за счет другого. Так что удивительного в том, что мы часто смотрим на мир сквозь bipolarную линзу победы и проигрыша? Но такой взгляд, безусловно, разрушителен для хрупкого процесса установления близких отношений с другим человеком.

Контроль — это широко распространенная иллюзия, которая имеет непосредственное отношение к погоне за совершенством. В мечтах мы способны подчинить своей воле весь этот мир и живущих в нем людей. И тогда исчезнет необходимость договариваться, чтобы достичь согласия, исчезнет необходимость переживать и испытывать страх перед неудачей или отказом. Хотя мы понимаем, что это невозможно, порой мы ни перед чем не останавливаемся, чтобы достичь максимального контроля над окружающими с помощью примитивной силы или каких-нибудь махинаций.

Мы знаем людей, которые по складу характера являются перфекционистами. Они излишне требовательны к себе и окружающим, они демонстрируют навязчивую педантичность, которая в конечном счете ведет к отчуждению. Такие люди не доверяют чувствам и предпочитают заниматься вещами, которые поддаются счету.

Проблема перфекционистов в том, что те качества, которые делают их эффективными работниками, могут сделать их невыносимыми в личной жизни. Среди моих пациентов довольно много инженеров, бухгалтеров и программистов. Стать менее педантичными? Ослабить контроль? Но тогда они не сумеют работать на прежнем уровне. Поэтому лучшее, на что можно надеяться, это помочь им понять парадокс совершенства: в некоторых случаях, особенно в личных отношениях, мы обретаем контроль, только отказываясь от него.

9. Самыми важными вопросами в жизни являются «зачем?» и «почему бы и нет?». Фокус в том, чтобы знать, какой именно вопрос следует задать. Если люди с неохотой отвечают на вопрос «почему?» в своей жизни, у них, скорее всего, есть проблемы с вопросом «почему бы и нет?». Такой вопрос почти всегда подразумевает определенный риск. Погрязнув в привычках и с опаской относясь к переменам, большинство из нас совершенно не расположены к риску. Идти на риски, необходимые для достижения цели, — это проявление смелости. Отказаться рисковать, чтобы защитить свое сердце от любой потери, — акт безысходности.

10. Наши самые большие слабости — это наши самые сильные стороны. Есть определенные личностные характеристики, которые непосредственно связаны с успехами в учебе и профессии: преданность работе, внимание к деталям, способность правильно распределять время, добросовестность. Люди, обладающие такими чертами характера, как правило, являются хорошими студентами и эффективными работниками. Но с этими качествами порой бывает трудно жить.

Чтобы добиться успеха в определенных областях жизни, необходима некоторая отстраненность. Мы воспринимаем себя как цельную личность, независимо от того, чем занимаемся в данный момент. Но разные роли требуют разного поведения.

Практические любые человеческие качества (компетенция, аккуратность, даже доброта), доведенные до крайности, могут привести к нежелательным результатам. Возможно, это еще один довод в пользу умеренности во всем. Но нам придется признать, что те качества, которыми мы гордимся больше всего, способны нас погубить.

11. Самые крепкие тюрьмы — это те, которые мы строим для себя сами. Сдерживая свои ожидания, мы защищаем себя от разочарования. Современная культура постоянно пичкает нас рассказами о людях, которые поднялись из бедности к славе, зачастую не обладая особыми талантами. Вместо того чтобы воодушевляться такими историями, большинство людей воспринимают их как намек на собственную ущербность. Нас также сбивает с толку кажущаяся легкость, с которой происходят подобные трансформации. Долговременность, с какой в действительности происходят благоприятные изменения, не пользуется популярностью в нетерпеливом обществе.

Прежде чем мы что-то сможем сделать, мы должны суметь это представить. Мне приходится иметь дело с людьми, которые только говорят о переменах в своей жизни, но не предпринимают для этого никаких конкретных шагов. Я часто спрашиваю их, является ли их последний план что-то сделать реальным выражением намерения или просто желания.

12. Проблемы пожилых людей часто серьезны, но редко интересны. Мы боимся собственной кончины, и признаки старения — это просто нежелательные напоминания о нашей смертности.

Самой главной задачей родителей я считаю умение передать своим детям чувство оптимизма.

Способность спокойно воспринимать свой будущий уход из жизни дает нам отличную возможность проявить смелость. Если мы в силах сохранить чувство юмора и интерес к другим даже тогда, когда занавес опускается, мы сумеем принести огромную, неоценимую пользу тем, кто нас переживет. Таким образом мы выполним свое последнее обязательство перед близкими и выразим благодарность за бесценный дар жизни, которым мы наслаждались так долго (см. также замечательную книгу Юджина О'Келли [В погоне за ускользающим светом](#)).

13. Счастье — это предельный риск. Когда мои усилия улучшить положение оказываются малоэффективными, я говорю пациенту, что, возможно, в его депрессивном состоянии есть свои преимущества. Прежде всего это безопасная позиция. Поскольку ожидания таких людей изначально сильно занижены, пессимисты редко оказываются разочарованными. Когда я говорю им, что наши ожидания, хорошие или плохие, всегда оправдываются, они относятся к моему высказыванию скептически, поскольку давно уже ожидают только самого худшего.

Чтобы обрести счастье, нужно пойти на риск. Мы живем в обществе, которое старательно избегает риска. Мне бывает сложно внушить несчастным людям мысль пойти на некоторый риск, необходимый для того, чтобы изменить их отношение и поведение, которые обуславливают их постоянную подавленность.

14. Настоящая любовь – это яблоко Эдема. Именно в библейской притче о грехопадении и изгнании Адама и Евы из райского сада навсегда определились те качества, которые делают нас людьми: любопытство, слабость и желание, испытываемое друг к другу, которое превосходит даже нашу верность Богу.

Есть какая-то ирония в том, что, когда люди влюбляются, им не нужны никакие оправдания своей привязанности. Считается, что процесс, в результате которого люди притягиваются друг к другу, загадочен и не поддается объяснению. С другой стороны, когда люди разлюбили друг друга, от них настойчиво требуют объяснений: «Что произошло? Кто виноват? Почему вы не смогли решить эту проблему?»

Таким образом, как и почти все в этой жизни, проблема выбора — в кого влюбиться — становится еще одним примером приобретения опыта путем проб и ошибок. В значительной степени это является образовательной проблемой. Обучение могло бы начинаться с обсуждения понятия любви. Затем следовал бы раздел «Характеристики партнера, необходимые для удачного брака». В нем обсуждались бы доброта, сопереживание и приемы, с помощью которых можно определить наличие в человеке этих достоинств.

Когда я слушаю, как пожилые люди, состоящие в браке пятьдесят лет, отвечают на неизбежный вопрос о «секрете удачного брака», мне кажется, что чаще всего первой в списке идет терпимость. Эта философия больше нацелена на выживание, чем на удовольствие.

15. Только неприятности происходят быстро. Одной из довольно распространенных иллюзий, питаемых теми, кто ищет перемен в жизни, является вера в то, что этого можно достичь быстро. Как только мы «знаем», что делать, кажется, нам остается лишь сделать это. То, что любые трансформации редко происходят в однажды, у многих вызывает недоумение.

Здесь действует психологическая сила привычки. Характеристики, которые придают уникальность каждому из нас, редко оказываются результатом рационального выбора. К этим моделям поведения, влияющим на нашу жизнь, относятся неадаптивные способы общения с другими людьми.

Процесс, нацеленный на изменение устоявшихся стереотипов, поведенческих или мыслительных, будет длительным и потребует определенных усилий: проникнуть в суть проблемы, заново оценить ее и попробовать новый подход. То же самое относится и к другим личностным характеристикам, которые оказывают нам медвежью услугу, но которые мы продолжаем использовать: самовлюбленность, раздражительность, желание контролировать окружающих. Представить, что такие черты можно изменить, как только мы их осознаем или, скажем, за одну ночь, означает не учитывать силу привычки и медлительность, с которой мы переносим новое знание на поведение. Вот почему терпение и решимость относятся к числу главных наших достоинств.

16. Не все, кто блуждают, заблудились

17. Безответная любовь мучительна и неромантична

18. Нет более бессмыслилного занятия, чем, делая одно и то же, рассчитывать на получение иного результата. Ошибки — это следствие нашего превращения в человека, и они являются важной составляющей приобретения жизненного опыта. Удивляет, когда люди раз за разом повторяют одну и ту же ошибку. Этот феномен особенно явно проявляется в выборе партнеров для интимных отношений. Кто-то высказал мысль, что повторная женитьба — это триумф надежды над опытом.

Процесс учения состоит не столько в накоплении ответов, сколько в правильной постановке вопросов.

В значительной степени человеческое поведение управляет намерениями, которые исходят из подсознания. Почти каждое человеческое действие есть некоторым образом выражение того, что мы думаем о себе. Повторяющиеся модели поведения ведут к предсказуемым результатам. Большинство людей готовы к эксперименту и способны понять, что если их прошлые поступки приводили к неудовлетворительным результатам, то, возможно, стоит задуматься о новом подходе.

19. Мы тщетно пытаемся бежать от правды

20. Обманывать самого себя — плохая идея. Подлинность — идеал, достойный высокой оценки. Несмотря на то что в повседневной жизни мы должны играть самые разнообразные роли, нам больше всего хочется ощущать себя цельной личностью, сущность которой обладает непреходящей ценностью. Большинство из нас придают большое значение тому, какими нас видят люди, чье мнение мы уважаем. Немного найдется человеческих качеств, которые вызывали бы большее презрение, чем лицемерие. Люди, чьи действия не согласуются с их открыто заявляемыми убеждениями, становятся объектами насмешек.

Хуже тайного и постыдного ухода от моральных принципов оказывается вольная интерпретация этих принципов, которая легко позволяет нам совершать поступки, разъедающие наше «я». Я часто говорю: лгать другим — это одно, но лгать самому себе — значит лишать себя возможности прийти к необходимым переменам.

Никто не станет отрицать роль удачи в человеческих отношениях, но приписывать удаче или неудаче большую часть того, что происходит с нами, это проявление лености. В который уже раз мы можем повторить: люди не хотят брать на себя ответственность за свои поступки, предпочитая отговорки и самооправдания критическому самоанализу. Это еще одна форма самообмана, которая ведет в никуда.

Понять себя до конца, вероятно, невозможно. Трудно прожить даже день без того, чтобы не оправдывать свое поведение рациональными мотивами. И вот когда наша мечта о том, какими мы могли бы быть, сталкивается с тем, какие мы есть, эхо когнитивного диссонанса оглушает и ослепляет нас.

21. Мы все склонны верить в миф об идеальном незнакомце

22. Любовь никогда не исчезает, даже со смертью

23. Никому не нравится, когда ему указывают, что делать. Подобное кажется слишком очевидным, чтобы об этом упоминать, но все же обратите внимание, как много в обычном приватном разговоре различных упреков и наставлений. Как мы склонны реагировать, когда нам указывают, что делать? Для большинства из нас самой обычной реакцией является раздражение, переходящее в неприятие. Желание все контролировать и убежденность в том, что мы знаем, как должно быть, побеждает здравый смысл, отлично «знающий», как люди реагируют на попытку надавить.

Я часто прошу людей, участвующих в конфликте, воздержаться от критических замечаний в отношении окружающих, чтобы выяснить, как это влияет на изменение обстановки. Мы ни в коем случае не должны ожидать, что дети, которых постоянно критикуют и запугивают, которым постоянно читают нотации, вырастут отличными людьми, с оптимизмом глядящими в будущее.

24. Основное преимущество болезни — избавление от ответственности

25. Мы боимся не тех вещей. Если в процессе информирования нас обманывают те, кому мы доверяем (правительство), или источники информации делают упор на то, чтобы держать нас в страхе (новостные СМИ), тогда неудивительно, что мы постоянно обеспокоены мелкими и отдаленными угрозами, подобными зараженной почте, и в то же время не обращаем внимания на реальные опасности, такие как глобальное потепление.

26. Родители имеют ограниченное влияние на формирование поведения детей. Воображать, что мы одни отвечаем за успехи и неудачи своих детей, — это миф, рожденный самолюбием. Как самостоятельные личности, наши дети добиваются успеха или терпят неудачу главным образом благодаря тем решениям, хорошим и плохим, на основании которых они делают свой жизненный выбор. Родители могут пытаться обучить своих детей тем ценностям и моделям поведения, которые они считают важными, но только их образ жизни действительно показывает детям то, во что они верят. И уже от самих детей зависит, сочтут ли они нужным интегрировать эти ценности в свою жизнь. Дети очень остро чувствуют лицемерие.

27. Единственный настоящий рай — тот, который мы потеряли. Память не является, как многие из нас думают, точной записью прошлых переживаний. Это скорее полная искажений история о

прошлом, которую мы рассказываем себе, стремление выдать желаемое за действительное и отчасти воплощение наших несбытий мечтаний. На достоверность воспоминаний оказывают влияние значимость этих событий для нас и те усилия, которые мы все предпринимаем, чтобы выстроить связную историю своей жизни, отражающую наше представление о себе и о том, как мы стали такими людьми. Проблема тоски по совершенству прошлого заключается в том, что она мешает нам находить удовольствие и смысл в настоящем.

28. Смех — это смелость, которая лечит. Заметим, что людям трудно испытывать два чувства одновременно. Например, одним из стандартных поведенческих антидотов тревожному состоянию является глубокая мускульная релаксация. Стоит спросить тех, кто находится в депрессии, когда они последний раз смеялись вслух. Чувство юмора играет важную роль в жизни, поскольку способность смеяться — это одна из двух характеристик, которая отличает нас от животных. Другая, как мы знаем, — это способность размышлять о собственной смерти.

Пессимисты правы. Никто не выберется отсюда живым. Но пессимизм, как и любое отношение, содержит в себе множество самореализующихся предсказаний. Если мы подходим к другим с подозрительным или враждебным видом, то, скорее всего, они ответят нам тем же, таким образом подтверждая наши худшие ожидания. К счастью, верно и обратное.

29. Психическое здоровье требует свободы выбора. В случае если жизнь наполнена беспокойством, тревогой, людям необходимо набраться решимости противостоять своим страхам и перестать им поддаваться. Такой подход демонстрирует главное правило: уклонение только ухудшает состояние человека; противостояние постепенно его улучшает. Психическое здоровье — это результат выбора. Чем больше вариантов мы используем, тем выше вероятность быть счастливыми.

30. Простить — почти забыть, но это не одно и то же. Мы живем в обществе, в котором широкое распространение получило ощущение нанесенного лично тебе ущерба. Если вину за каждую неудачу можно переложить на кого-то другого, с нас снимается трудная задача анализа собственного поведения или просто принятия реальности: жизнь и в прошлом, и в настоящем полна неприятностей и несчастий. А снимая с себя ответственность, мы отказываемся от исцеляющего понимания: не так важно произошедшее с нами, как наша реакция на эти события, наше их восприятие.