
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Главная книга
для формирования
эмоциональной
устойчивости

Чжан Сяомэн

доктор наук, проректор Высшей школы бизнеса Пекина

ОТ ЛАУРЕАТА
ПРЕМИИ
«УЧЕНЫЙ ГОДА»
ПО ВЕРСИИ
КРУПНЕЙШЕЙ
ТЕЛЕСЕТИ
КИТАЯ

Перевод
Виктории Халанской

МИОО

Эта книга принадлежит

Контакты владельца

Эту книгу хорошо дополняют:

Эмоциональный интеллект

Дэниел Гоулман

Эмоциональный интеллект в работе

Дэниел Гоулман

Эмоциональный интеллект для больших целей

Алена Алешина, Сергей Шабанов

Mindfulness

Эллен Лангер

Как сказать

Мэтью Маккей, Марта Дэвис, Патрик Фаннинг

Психология для устойчивого развития

Чжан Сяомэн

Психологический интеллект

Главная книга
для формирования
эмоциональной
устойчивости

Перевод с китайского Виктории Халанской

Москва
МИФ
2025

УДК 159.922.2
ББК 88.43-72
Ч-57

На русском языке публикуется впервые

Чжан, Сяомэн

Ч-57 Психологический интеллект. Главная книга для формирования эмоциональной устойчивости / Сяомэн Чжан ; пер. с кит. В. Халанской. — Москва : МИФ, 2025. — 384 с. — (Психология для устойчивого развития).

ISBN 978-5-00214-499-0

Как жить в полную силу, строить карьеру и личную жизнь, когда вокруг бушует неопределенность и эмоции выходят из-под контроля?

Чжан Сяомэн предлагает авторскую модель маховика эмоциональной устойчивости и предоставляет набор инструментов и методов, который поможет применять знания на практике.

В повседневной жизни или в управлении бизнесом эмоциональная устойчивость поможет быстро оправиться от невзгод и приобрести больше позитивного опыта. Она станет вашим источником энергии, стимулирующим личностный и организационный рост.

УДК 159.922.2
ББК 88.43-72

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

ISBN 978-5-00214-499-0

© By ZHANG Xiaomeng, CAO Lida
Russian edition copyright, 2022
© By Mann, Ivanov and Ferber,
by arrangement with CITIC Press
Corporation.
All rights reserved, 2024
© ООО «Манн, Иванов и Фербер»,
издание на русском языке, перевод,
2024

Оглавление

Отзывы экспертов	9
Предисловие. Метла из детских кошмаров	14
Часть I. Центр маховика устойчивости: устойчивость	23
Глава 1. Что такое «эластичность» и что такое «твердость»	26
Глава 2. Силы, которые мешают или помогают повышению устойчивости	50
Часть II. Наблюдение как часть маховика устойчивости ..	77
Глава 3. Метапознание — познание познания	80
Глава 4. Почему вы переживаете все это?	118
Глава 5. Новые встречи в медитации осознанности	157
Часть III. Смысл как часть маховика устойчивости	197
Глава 6. Всепоглощающая страсть	200
Глава 7. Дерево смысла: система взаимосвязанных целей	236
Часть IV. Общение как часть маховика устойчивости	285
Глава 8. Отношения и укрепление устойчивости	288
Глава 9. Устойчивость: от человека к организации	321
Глава 10. Послесловие: синергия наблюдение — смысл — общение	337
Благодарности	350
Список использованной литературы	353
Примечания	366

Отзывы экспертов

Глобальные изменения, каких мир не видел на протяжении веков, превратили неопределенность в новую нормальность. Найти определенность в эпоху неопределенности — это и головная боль, и ответственность каждого руководителя. Поэтому неудивительно, что с начала пандемии COVID-19 «устойчивое лидерство» стало главным ответом на вызовы современной эпохи. Понятие «устойчивость» знакомо большинству предпринимателей и бизнесменов. Но стоит погрузиться в тему чуть глубже, и мы поймем, что с этим термином связано множество ложных теорий и неправильных прочтений. Не хватает и надежной, понятной методологии. На своих занятиях профессор Чжан Сяомэн разработала оригинальную модель устойчивости и вписала ее в концепцию самопознания и личностного роста. Ей удалось органично связать передовые теории и исследования западной философии, менеджмента и бихевиоризма в единое целое с традициями своей культуры и практикой ведения бизнеса. Тысячи студентов Высшей школы бизнеса Cheung Kong, прослушав ее курс, оставили восторженные отзывы. А ведь предприниматели сами по себе — люди с высокой степенью устойчивости. Поэтому нельзя не отметить, что занятия профессора Чжан Сяомэн обладают поистине волшебной силой. Я очень рад, что ее теория устойчивости обрела формат книги. Уверен, что читатель узнает из нее много полезного и в эту эпоху неопределенности сможет вырасти в высокоустойчивого руководителя, научится положительно влиять на окружающих и даже из кризисов

извлекать выгоду, тем самым способствуя скорейшему восстановлению социально-экономического развития и дальнейшему процветанию.

Фу Чэньюй,
в 2022 году экс-председатель
совета директоров Sinopres,
секретарь партийной ячейки

Сегодня, безусловно, бизнес в Китае переживает один из самых трудных периодов развития с момента стремительного подъема во времена политики реформ и открытости^{*}. За 40 лет, что занимаюсь предпринимательством, я пережил множество тяжелых ситуаций, которые требовали постоянно совершать прорывы и придумывать новаторские подходы. Думаю, что отличный руководитель, который хочет привести компанию к успеху, должен быть и быстрым, и терпеливым — словно участник марафона. Для того чтобы обеспечить компании стабильность и процветание, мало уметь выигрывать. Гораздо важнее не бояться проигрышей: иными словами, уметь справляться с неприятностями и с каждой неудачей становиться еще более решительным. Это и есть устойчивость. Хороший управленец должен, на мой взгляд, обладать тремя главными качествами: иметь знания, работать руками и быть эффективным. Для личного развития человека также важна система самосовершенствования — доступная для понимания, легкая в исполнении, дающая видимые результаты. Модель «маховик устойчивости» профессора Чжан Сяомэн представляет собой не только глубокий теоретический анализ, но и оригинальный набор инструментов и методов, который помогает применять знания

^{*} Программа экономических реформ, направленных на открытость внешнему миру и создание социалистической рыночной экономики (социализма с китайской спецификой). Реформы начались в 1978 году по инициативе Дэн Сяопина. *Прим. пер.*

на практике. Уверен, что каждый руководитель почерпнет что-то важное и полезное для своего развития.

*Сун Чжипин,
председатель правления China Association
For Public Companies*

Процветание и долголетие компании — мечта всех CEO, но далеко не у многих получается превратить эту мечту в реальность. Так же мало и людей, которые умеют твердо стоять на своем, защищать свои принципы и при этом быть гибкими. На словах все звучит легко, но в действительности сделать — сложно. Твердость духа необходима всем, но для нее нужны также и храбрость, и мудрость, чтобы пройти проверку временем: ведь мало совершить один-два великих прорыва, нужно уметь держаться на плаву и в обыкновенные дни. А самое сложное — это трансформация личности и самосовершенствование. Как не потерять себя в вечной борьбе, продолжать учиться, открывать новое и расти? Главная особенность книги профессора Чжан Сяомэн в том, что она показывает, как учиться устойчивости здесь и сейчас, в океане повседневности; как трансформировать мелкие ежедневные «устойчивые» привычки в маленькие победы, а затем и в великие свершения всей жизни. Значит, развитие и рост больше не требуют болезненных жертв и превращаются в наполненный оптимизмом процесс глубоких размышлений, активных экспериментов и вечного движения.

*Чжан Вэньчжун,
основатель Wumart Group, председатель
совета директоров Dmall*

Меня всегда считали человеком устойчивым, как и нашу компанию New Oriental Education: мы постоянно ищем что-то новое и не боимся меняться. Но что же такое устойчивость? В английском языке слово *resilience*, согласно определению в «Кратком Оксфордском

словаре английского языка», означает «способность вернуть первоначальную форму» (resuming its original shape) или, если говорить о человеке, — «оправиться от удара, разочарования» (readily recovering from shock, depression etc.). Таким образом, устойчивость — это способность кого-то или чего-то (в том числе человека, организации) восстановиться после пережитого напряжения и неудачи. Как говорят, становится тем храбрее, чем больше ударов наносит судьба. Конечно, такое умение невероятно важно и для личностного роста, и для успеха компании. Как же появляется устойчивость? Как мы можем развить в себе такое качество? Лучшие ответы на эти вопросы дает книга профессора Чжан Сяомэн. В книге одноименное качество рассматривается в контексте трех главных составляющих: наблюдения, смысла и общения. Автор проводит читателя от знакомства с теорией до процесса обучения устойчивости и предлагает эффективные способы, чтобы применять теорию на практике. Возможно, читатели не смогут запомнить и использовать сразу все, но сознательные тренировки, безусловно, позволят каждому повысить свою устойчивость и открыть новый путь в счастливую жизнь.

*Юй Миньхун,
основатель New Oriental Education*

Как лучше всего познать самого себя? С таким вопросом неминуемо сталкивается каждый в нашем запутанном, стремительно меняющемся современном обществе. Мозг — наша главная опора, которая формирует самосознание и делает человека венцом природы. С точки зрения нейробиологии «расшифровать» принципы работы головного мозга, понять механизмы действия нервной системы, стоящие за тем или иным поступком человека, и победить психические заболевания и психологические проблемы, веками мучившие человечество, — это титанический труд, который и увлекает, и проверяет на прочность. Сегодня, когда практически каждый так или иначе сталкивается с психологическими

вызовами, особенно важен междисциплинарный подход и сотрудничество ученых из различных областей. За годы исследовательской и преподавательской работы профессор Чжан Сяомэн вывела модель «маховик устойчивости», объединив передовые исследования нейробиологии, менеджмента и психологии, классические теории и практические инструменты. Все это дает возможность начать процесс формирования психологической устойчивости в повседневной жизни. Согласно принципу «зависимой от опыта нейропластичности», действие трансформирует сознание, и я надеюсь, что эта книга поможет читателям начать путешествие внутрь себя и, пустив свой маховик устойчивости, расти и развиваться.

*Цю Цзылун,
старший научный сотрудник инновационного
центра нейробиологии и интеллектуальных
технологий Китайской академии наук*

Предисловие

Метла из детских кошмаров

Сквозь узкое оконце мрачного и ветхого одноэтажного здания пробивался одинокий луч света, освещая заледенелую, всю в рытвинах улицу. Метла раз за разом ударяла о землю, вызывая хаотичный танец пылинок, которые взмывали в воздух, будто маленькие демоны. Вжавшись в угол, громко плакала от страха маленькая девочка. Я никогда не думала, что спустя много лет вновь «встречусь» с ней.

Рассвело, а значит, пришло время выходить в «детский сад». Малышка, которой не исполнилось еще и трех лет, на коленях сидела на бетонном полу в коридоре, отчаянно вцепившись в дверную коробку. Косяк двери был испещрен царапинами, которые оставил ее любимый кот, пока точил когти. Здесь же было множество отпечатков пальцев самой девочки.

Бабушка никак не могла понять, почему внучка каждый день плакала по утрам, а улыбаться начинала, только вернувшись домой. Вечерами она смеялась вместе с бабушкой и дедом, перед сном пела песенки своим звонким, как колокольчик, голосом, но каждое утро на рассвете она цеплялась за все, до чего могла дотянуться: за бабушкину ногу, дерево у дома, электрический столб — лишь бы не идти в «детский сад». Бабушка думала, что всем детям не нравится ходить в сад, но она не знала, что в «детском саду» под видом старушки жило чудовище.

Каждый день девочка старалась спрятаться в своей «безопасной крепости» — небольшом пространстве между квадратным столом и высокой полкой в углу ее «детского сада». Как только бабушка выходила

за порог, старушка превращалась в свирепого монстра, хватала обрубок метлы и тащила малышку из-под стола — то схватив за ногу, то подталкивая метлой. Девочка рыдала так, что, казалось, сердце выпрыгнет из груди, но чудовище только повторяло: «Давай не плачь, тогда не трону тебя, но если еще раз заревешь — побью!» После чего старуха метлой ударяла девочку, которая никак не могла перестать плакать, и продолжала бить по всему телу — то тут, то там. У монстра была сверхъестественная сила: старуха всегда знала меру, и у малышки ни разу не осталось ни одного следа от удара, поэтому она не могла пожаловаться дома. «Разве девчонка, которой нет еще и трех, может кому-то пожаловаться? Да даже если и расскажет, кто ей поверит?» — так рассуждала старуха. Побив девочку, она всегда успокаивалась.

На следующее утро все повторялось...

Эта малышка — я. Когда я была маленькой девочкой, мои родители служили в армии далеко-далеко на юге, и я жила с бабушкой и дедушкой по материнской линии. Бабушка и дедушка подарили мне детство, полное любви и заботы, но к тому времени они еще не вышли на пенсию, поэтому днем в будние дни им приходилось отводить меня домой к пожилой женщине, которую им кто-то рекомендовал. Она должна была за мной присматривать, а мне говорили, что нужно ходить в «детский сад». Долгое время до поступления в школу старуха-чудовище была моим главным ночным кошмаром, и впоследствии я спрятала эти темные детские воспоминания глубже в сердце. Как утверждают психологи, специализирующиеся на детских травмах, пережитый мной опыт должен был определить мой дальнейший жизненный путь по следующему сценарию: насилие в детстве — потеря чувства безопасности — низкая самооценка — отчаяние и добровольный отказ от всего. Но моя жизнь, мои исследования, мой поиск смысла жизни доказывают, что я не пошла по этому пути. Спустя много лет, когда я сфокусировалась на исследовании бихевиоризма и устойчивости в психологии, я наконец решила вернуться к тем воспоминаниям, посмотреть на них с любопытством и великодушием, попытаться найти положительные стороны и принять их. Как говорил известный австрийский

психолог Виктор Франкл, сколько бы неудач и падений мы ни пережили, у каждого человека есть свобода «выбирать собственное отношение к любым обстоятельствам, выбирать собственный путь»^{*}.

Сколько раз в вашей жизни наступали подобные темные времена? Почему вы не сломались? Что помогло вам пережить трудный период?

С того момента, как я поступила в докторантуру, более 20 лет занимаюсь исследованиями. Я преподавала в США и Китае и за это время познакомилась с тысячей предпринимателей. И у каждого, кто приходил ко мне на обучение, был один и тот же запрос: как помочь компании пережить период резких колебаний на рынке и обеспечить долгосрочное процветание? Меня всегда интересовало, что же это за сила, которая позволяет сохранять твердость духа во всех неблагоприятных обстоятельствах и продолжать смело двигаться вперед. В ходе бесед с некоторыми предпринимателями я выяснила следующее: они стали успешными не потому, что достигли многого в бизнесе. Как раз наоборот: вначале они стали успешны как личности, и уже потом непрерывный личностный рост позволил им блистать в профессиональной сфере. Поэтому, если вернуться к истокам и увидеть в могущественных предпринимателях тех, кем они изначально являются, — личностей, — ответ становится очевидным. Имя этой силы — устойчивость. В нашей жизни, со всеми ее взлетами и падениями, именно устойчивость позволяет извлекать выгоду из неопределенности и постоянно расти: независимо от нашего возраста, профессии и положения в обществе.

В 2019 году благодаря роману Май Цзя^{**} пришедшее из южно-миньского^{***} диалекта выражение «жизнь словно океан» получило

^{*} Франкл В. Человек в поисках смысла. М.: Прогресс, 1990. С. 18. *Прим. ред.*

^{**} Автор детективных романов, бывший сотрудник разведывательных служб. Получил престижную премию Мао Дуня за роман «Заговор». Многие его романы экранизированы. На русском языке изданы романы «Заговор» (2015) и «Расшифровка» (2023). Роман «Жизнь словно океан» издан в Китае в 2019 году, на русский язык не переведен. *Прим. пер.*

^{***} Один из диалектов китайского языка, распространен в провинции Фуцзянь, на Тайване. *Прим. пер.*

широкую известность. Произнося эти слова, мы будто вздыхаем о нашей жизни, которая темна и бездонна, как океан, полна взлетов и падений, неизведанна и непредсказуема. С конца 2019 года все человечество погрузилось в эпоху неопределенности, вызванную коронавирусом. Пандемия не только создала риски для жизни и здоровья, но и оказала влияние на все сферы нашей жизни: изменился ее образ, попали под ограничения путешествия и встречи с родственниками, трансформировались бизнес и работа. Можно сказать, что пандемия бросила вызов — прямо или косвенно — чувству устойчивости каждого человека. Более того, военные конфликты, авиакатастрофы, природные катаклизмы, экономический спад — все эти факторы вызвали волновой эффект^{*} и привели к колоссальной панике, повышению тревоги и отчаянию. Каждому из нас нужна внутренняя сила, которая поможет двигаться вперед в эпоху беспрецедентной неопределенности и справляться с ударами в разных сферах нашей жизни.

В 2015 году я вернулась из США в Китай и стала преподавать в Высшей школе бизнеса Cheung Kong, и эта книга главным образом основана на курсе, который я там читала: «Формирование устойчивости: когнитивная трансформация и расширение поведенческого репертуара». Каждый год мой курс проходили тысячи предпринимателей и руководителей из разных сфер, которые, без сомнений, обладали выдающимися способностями, справлялись с огромным стрессом и выдерживали испытания, связанные с созданием бизнеса и колебаниями на рынке. Эти люди, можно сказать, находятся на вершине «пирамиды устойчивости». В начале курса некоторые из них не воспринимали термин «устойчивость» всерьез.

^{*} «Волновой эффект», или «эффект подражания», — термин, предложенный американским педагогом и психологом Джейкобом Куниним. Его суть в том, что если в группе людей кто-то нарушает правила и это нарушение вовремя не устраняется, то другие начинают копировать такое неправильное поведение. Если нарушитель занимает лидирующее положение в группе, эффект распространится на большее количество людей. *Здесь и далее примечания автора, если не указано иное.*