

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Навигатор по изменениям. Точки входа в пространство	8
Глава 1. Что происходит?	12
Глава 2. Как ваша бабушка влияет на ваши решения?	28
Глава 3. Сколько спиц в вашем колесе?	58
Глава 4. Дайвинг или серфинг?	66
Глава 5. Что знает ваше тело, о чем давно забыли вы?	86
Глава 6. Что вы делаете, когда не знаете, что делать?	98
Глава 7. Как меняетесь вы, когда меняется время?	112
Глава 8. А вам точно нужно все задуманное доводить до конца?	130
Глава 9. Заправляете ли вы кровать по утрам?	142
Глава 10. О чем вы думаете в среду в дúше?	164
Глава 11. Когда вы в последний раз ели радость ложкой прямо из банки?	184
Глава 12. Какие сигналы вы посылаете в пространство, даже когда молчите?	198
Глава 13. Сколько раз вам нужно произнести слово «нет», чтобы стать собой?	208
Глава 14. Сколько людей меняется, когда меняетесь вы?	218
Глава 15. Что такое модель осознанного развития и как с ней работать?	230
Заключение	238

ВВЕДЕНИЕ

Письмо из будущего

Привет! Как странно писать самому себе в прошлое. Сейчас ты держишь в руках эту книгу и пробегаешься взглядом по этим строчкам. Ты даже не представляешь, сколько всего тебя ждет впереди. Но знай — ты со всем справишься.

Ты изменишься. Станешь мудрее, внимательнее к себе. Поймешь, что ты хочешь от жизни и окружающих, как с тобой можно поступать и как нельзя. Путь будет не всегда прост: ты будешь пробовать, ошибаться, переделывать, сомневаться, бросать и начинать заново. И все же продолжишь двигаться вперед. Я знаю, сколько стараний было вложено и как много было сделано.

Да, будут ошибки и сожаления. Но они станут подтверждением того, что уроки выучены. Выбор, сделанный тобой в каждый момент жизни, в тех или иных обстоятельствах, окажется максимально правильным. По-другому и не может быть.

Я благодарю тебя за упорство. За веру в себя, даже когда кто-то рядом говорит: «Это невозможно». За то, что выбираешь себя и свою дорогу. Со временем изменишься не только ты, изменятся и те, кто идет вместе с тобой, — благодаря точно сказанному тобой слову, твоему примеру, твоей вере.

Я помню: какие-то решения саботировались или откладывались, в чем-то были сомнения. Для меня все это уже в прошлом, а тебя пусть согревает мысль, что все получилось.

Время идет быстро. День за днем.

Цени каждое мгновение своей жизни.

Что бы ни происходило, это часть твоего пути.

Я верю в тебя.

Я верю в себя.

С любовью, я

Настоящий момент

Если вы держите в руках эту книгу, значит, уже стоите на пороге новой жизни, на пути перемен. Возможно, вы пока не знаете, куда приведет этот путь, но очень остро чувствуете, что хотите жить иначе, по-другому, а главное — готовы к этому.

Иногда перемены начинаются с чего-то совсем незначительного. Вы смотрите на список дел — и ни один пункт не вызывает отклика в вашей душе. Приходите домой и понимаете: ничего из того, что вас окружает, не радует, как прежде. Просыпаетесь утром и не ждете ничего особенного. И вроде бы все как всегда: работа, отношения, постановка целей. На вопрос: «Как дела?» — вы по привычке отвечаете: «Все нормально», а сами чувствуете диссонанс между произносимыми словами и своим внутренним состоянием. Возникший дискомфорт ощущается в груди, в животе, проявляется в осанке, движениях, вашем поведении. В душе пустота и при этом необъяснимая тяжесть. Трудно объяснить самому себе причину возникновения такого состояния, поэтому вы продолжаете жить как прежде. Ведь так принято. Ведь вы нужны окружающим, вы надежны, полезны и сильны. Но постепенно все отчетливее в вашей голове начинают звучать вопросы: зачем все это? почему меня ничего не радует? А как можно иначе?

Жизнь ускоряется, мир вокруг нас становится все более нестабильным, нелинейным. В любое мгновение вас может перекинуть на новый уровень, и вы должны быть к этому готовы, быть «на связи», включены в процесс. Но для чего? Куда это все ведет? Тревожность, выгорание, чувство одиночества в кругу близких людей приобретают фоновый характер и сопровождаются сомнениями в себе, потерей вкуса к жизни и радости от привычных и прежде милых вещей. Вы отправляетесь на поиски смыслов без гарантии, что они найдутся быстро.

Предлагаю вам прямо сейчас провести мини-эксперимент. Отложите книгу буквально на 30 секунд и подумайте, что за последний месяц изменилось в вашей жизни. Найдите три такие составляющие. Это могут быть крошечные сдвиги — переставленный предмет в квартире, новая привычка, другой маршрут

на работу. Запомните возникшее у вас ощущение и вернитесь к чтению книги.

Прямо сейчас внутри вас может возникнуть диалог:

— То есть мы уже начали?

— Конечно. Изменения не ждут, пока вы подготовитесь к ним.

— И что теперь, все придется перестраивать?

— Не все и не сразу. Мы начнем с маленьких шагов. Действовать будем очень вдумчиво, с заботой к себе.

В этой книге вы найдете истории из моей жизни, вопросы для размышления и небольшие практики, которые можно выполнять по порядку в процессе чтения, а потом при необходимости выборочно повторять. Делайте паузы, чтобы осмыслить, как откликнулась та или иная идея, фиксируйте инсайты и наблюдения.

Здесь не будет универсальной инструкции из серии «топ-5 проверенных советов, как добиться успешного успеха». Ценность книги в ее практической направленности: в основе материала лежат опыт и наблюдения, а предложенные в конце каждой (кроме заключительной, 15-й) главы упражнения могут служить ориентиром для настройки своей личностной системы. Мы будем разбирать, как запустить процесс изменений — в мышлении, теле, привычках, отношениях, анализировать, как мы взаимодействуем с технологиями и миром в глобальном смысле. Я расскажу вам про ментальные установки, метанавыки, социальные паттерны, в числе прочих мы разберем такие понятия, как «нейропластичность» и «неодженерализм». Я верю в силу маленьких шагов и здоровый позитивный настрой. В дисциплину. О том, почему так важно придерживаться определенных принципов на пути к поставленным целям, и о многом другом мы поговорим с вами на страницах этой книги.

Более 15 лет я сопровождаю людей, команды и компании в точках изменения — работаю с ними во многих направлениях начиная от перестройки бизнес-процессов до запуска новых сервисов. За это время я приобрела опыт работы в сфере маркетинга, аналитики, продуктового менеджмента, повышения эффективности коммуникаций, управления знаниями. Постоянно

учусь, повышаю квалификацию. У меня за плечами около 15 российских и международных сертификаций, в том числе HarvardX, Open European Academy of Economics and Politics, British Higher School of Art & Design, Neogenda, ScrumTrek, Scrum.org и не только. Знания, приобретаемые в процессе учебы, я применяю в реальных проектах и в собственной жизни. Эта книга росла четыре года: от вопросов к историям, от историй к практикам. Все, о чем я пишу, прожито мной и людьми вокруг меня.

Если вы устали от бесконечных тревог, чувствуете, что не успеваете адаптироваться к быстро меняющемуся миру, или понимаете, что стоите на пороге нового этапа в своей жизни, эта книга для вас — в ней вы найдете опору, с ее помощью обретете силы и уверенность в себе и завтрашнем дне. А если вы любознательный человек и стремитесь к саморазвитию, книга поможет обрести гибкость мышления и восприятия, направит по верному пути.

К концу книги вы будете думать немного иначе, ведь, пока вы читаете, вы незаметно меняетесь. И, возможно, это станет самым ценным подарком, который вы можете сделать себе сейчас. Если вам откликнется хотя бы парочка мыслей или вы получите инсайт от выполненного упражнения из книги, я буду считать, что моя цель достигнута.

Мы начнем с маленького шага, но знайте, что вы уже в пути.

Предлагаю вам небольшой интерактив. Воспользовавшись калейдоскопом, вы можете рассмотреть предметы под разными углами зрения (это своего рода метафора восприятия), а затем перейти к сюжетам и обнаружить, как по-разному может читаться одна и та же жизненная ситуация. Польза этого упражнения в возможности понять, что даже небольшое смещение фокуса внимания меняет восприятие происходящего.



К калейдоскопу вы можете перейти по QR-коду на этой странице.

НАВИГАТОР ПО ИЗМЕНЕНИЯМ. ТОЧКИ ВХОДА В ПРОСТРАНСТВО

Я писала эту книгу в расчете на то, что вы будете не столько читать ее, сколько от главы к главе проживать разные состояния, чувствовать, испытывать эмоции, смотреть в глубь себя и открываться себе с новой и новой стороны.

Если хотите глубокий опыт, читайте главы последовательно: шаг за шагом, раскрывая разные аспекты изменений, вы будете делать интересные наблюдения и накапливать впечатления, и к главе 15 разрозненные элементы, как детали пазла, сложатся в единую картину. В конце книги вас ждет разработанная мной модель неодоженералиста — осознанного личностного развития.

Если нет необходимости в масштабных жизненных переменах, начните с главы 7 «Как меняетесь вы, когда меняется время?». Возможно, после этого вы многое переосмыслите.

В книге есть два формата практик, завершающих главу:

- вопросы для мягкого самонаблюдения,
- задания для закрепления изменений.

Эта книга — то пространство, куда можно возвращаться. При этом необязательно каждый раз читать ее от начала до конца. Иногда одна глава, открытая вовремя, запускает процесс перемен.

Ниже я перечисляю девять возможных состояний, при которых обращение к книге может оказаться полезным. Если сейчас вы не настроены на знакомство со всем текстом, определите, что вы чувствуете, и обратитесь к соответствующим главам.

КОГДА УСТАЛИ И НИЧЕГО НЕ РАДУЕТ

Хочется восстановиться, вернуть энергию и вкус к жизни → прочитайте главы 5 и 11.

- **Глава 5:** чтобы вернуть себе связь с ощущениями, особое внимание уделите заданиям, связанным со «сканированием» и «тест-драйвом» тела.

- **Глава 11:** выполните практики «Ритуал благодарности» и «Колесо эмоций», чтобы вернуть в свою жизнь радость.
Ожидаемый результат: вы почувствуете себя живым, в вас пробудится интерес к простым вещам.

КОГДА СТОИТЕ НА РАСПУТЬЕ

Чувство внутреннего дисбаланса: вроде бы все нормально, но при этом ощущается острая тяга к переменам → прочитайте главы 1 и 6.

- **Глава 1:** нарисуйте в воображении VUCA-портрет пережитой ситуации и вспомните успешный опыт адаптации к ней.
- **Глава 6:** выполните практики «Поймай свое метапознание», «Пройдите 4 шага цикла Колба».
Ожидаемый результат: вы увидите, что неопределенность — не враг, а пространство для возможностей.

КОГДА ВПЕРЕДИ ПЕРЕМЕНЫ

Предстоит смена работы, города, отношений, правил жизни → прочитайте главы 3, 4, 7 и 15.

- **Глава 3:** зафиксируйте свои опоры.
- **Глава 4:** в процессе создания «Карты специализаций» исследуйте глубину и широту своих навыков.
- **Глава 7:** выполните практику «Что, если?..».
- **Глава 15:** соберите личную модель устойчивости.
Ожидаемый результат: вы пройдете путь от анализа своего карьерного трека к действию, обретете прочную опору.

КОГДА ХОЧЕТСЯ УЛУЧШИТЬ ОТНОШЕНИЯ

Чувствуете недопонимание со стороны окружающих или испытываете сложности в общении → прочитайте главы 12, 13 и 14.

- **Глава 12:** начните применять я-высказывание и развивайте навык «Внимательного слушания» — это поможет вам говорить и слышать собеседника, не убегая в собственные мысли, не пытаясь защититься, иначе говоря, давать корректную обратную связь.

- **Глава 13:** выполните практику «“Неопасные” слова», чтобы осознать силу высказываний, в том числе автоматических.
- **Глава 14:** создайте «Карту света», чтобы увидеть, какие связи вас питают.

Ожидаемый результат: вы усилите способность быть в контакте с собой и миром.

КОГДА ХОЧЕТСЯ ЯСНОСТИ И БОЛЬШЕГО СТРУКТУРИРОВАНИЯ ЖИЗНИ

**Чувствуете, что тонете в делах, и хотите вернуть себе
устойчивость → прочитайте главы 9 и 15.**

- **Глава 9:** выполните упражнения «Съешь лягушку» и «Второй мозг».
- **Глава 15:** создайте систему самодисциплины и поиска смыслов.

Ожидаемый результат: легко и непринужденно вы наведете порядок в мыслях и душе, и, как следствие, в вашей жизни многое встанет на свои места.

КОГДА ИЩЕТЕ ВДОХНОВЕНИЯ

**Рутинa засосала, хочется свежести и идей →
прочитайте главы 4, 8 и 10.**

- **Глава 4:** осознайте свой стиль мышления.
- **Глава 8:** выполните практику «Гипотеза и эксперимент».
- **Глава 10:** внедрите в жизнь практику «Вечерняя мечта» и выполните упражнение «Пять почему».

Ожидаемый результат: к вам вернутся исследовательский азарт и чувство потока.

КОГДА ПРОСТО ХОЧЕТСЯ ПЕРЕЗАГРУЗИТЬСЯ

**Вы не в кризисе, но хочется, чтобы жизнь заиграла
яркими красками, → прочитайте главы 1 и 11.**

- **Глава 1:** напомните себе, что у вас есть успешный опыт адаптации.
- **Глава 11:** чтобы заземлиться в моменте, совершите «Ритуал благодарности».

Ожидаемый результат: благодаря этим небольшим шагам вы ощутите приток энергии.

КОГДА ИЩЕТЕ СВОЕ МЕСТО В МИРЕ

Возникает вопрос принадлежности: где мое и с кем мне по пути → прочитайте главы 2, 3, 14 и 15.

- **Глава 2:** осознайте, какие установки из детства до сих пор сильно влияют на принимаемые вами решения.
- **Главы 3 и 14:** распознайте свою систему взаимосвязи с социумом и степень вашего влияния на окружающих.
- **Глава 15:** соберите воедино «личное» и «системное».

Ожидаемый результат: вы обретете самоидентичность и внутреннюю опору.

КОГДА ЧУВСТВУЕТЕ, ЧТО ГОТОВЫ ПЕРЕЙТИ НА НОВЫЙ УРОВЕНЬ

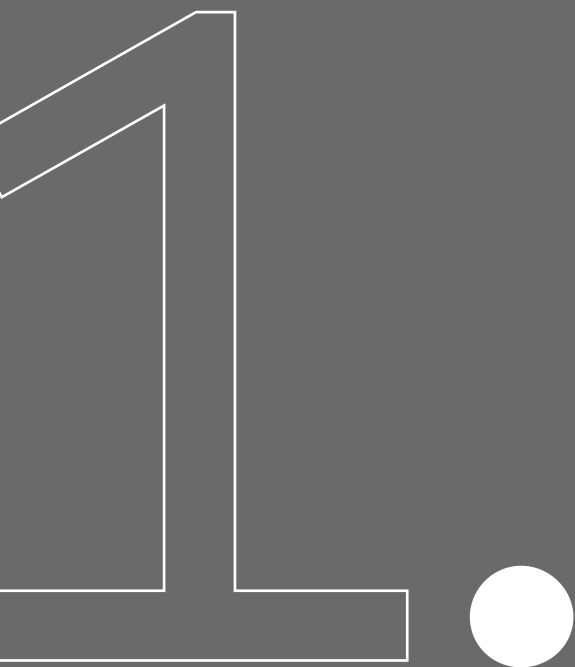
Вы многое проработали в себе и понимаете, что «выросли», вышли за рамки привычного мышления, → прочитайте главы 7, 8 и 15.

- **Глава 7:** с помощью практики «Разучивание» отпустите все лишнее.
- **Глава 8:** выполните задание «Гипотеза и эксперимент», чтобы спроектировать следующий шаг.
- **Глава 15:** создайте обновленную стратегию роста.

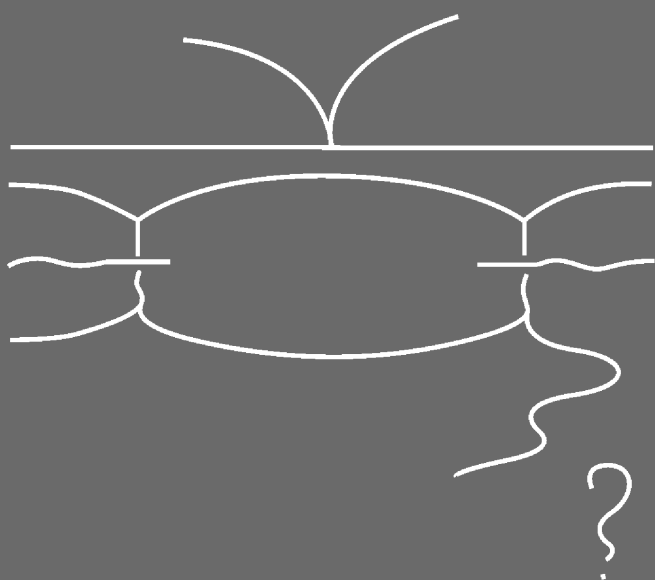
Ожидаемый результат: вы создадите сценарий спокойной и осознанной жизни.

Читайте книгу не спеша, знакомство с ней воспринимайте как путешествие.

Периодически возвращайтесь к нужным главам — и вы заметите, что каждый раз их читает уже другой человек. И пусть с каждым следующим подходом вы будете открываться себе с новой стороны, встречаться с собой на других, более глубоких уровнях.



ЧТО ПРОИСХОДИТ?



ЧТО ТАКОЕ VUCA-МИР И ПОЧЕМУ ОН СТАЛ НОВОЙ НОРМОЙ

События последних лет показывают, как быстро меняется мир. Эти изменения затрагивают самые разные аспекты нашей жизни. Пандемия разрушила ощущение привычного уклада и заставила нас учиться жить заново: пересматривать принципы взаимодействия с окружающими, поддерживать близость на расстоянии, искать новые способы сохранения устойчивости. Почти одновременно с этим из абстрактного мира в повседневную реальность шагнул искусственный интеллект. Отныне он не только инструмент бизнеса или медицины, но и составляющая жизни каждого из нас. Появились профессии и деловые роли, которых раньше просто не существовало. Форматы работы изменились: за короткий срок миллионы людей научились быть продуктивными и связанными, находясь в разных точках мира.

Когда я думаю об этом, у меня возникает ощущение, что на наш век пришлось слишком много масштабных и значимых явлений. Мы действительно живем в «интересное время», когда каждое событие запускает цепочку перемен. Но что именно видите вы? Какие события или изменения определяют вашу жизнь на протяжении нескольких последних лет?

Для меня очевидно: нашу действительность можно охарактеризовать емким понятием «VUCA-мир»¹. И это не временное состояние, а новая норма — условия жизни, в которых каждому из нас приходится находить свои ответы и свои опоры.

¹ Концепция современного мира, которая основана на нестабильности, неопределенности, сложности и неоднозначности (англ. volatility, uncertainty, complexity, ambiguity). — Здесь и далее примечания редактора.

НЕЛИНЕЙНОСТЬ НАШЕЙ ЖИЗНИ

Если смотреть на происходящее шире, то перемены затрагивают не только области экономики или технологий, они пронизывают все сферы жизни. И это подтверждает нелинейность нашего мира, отсутствие четких взаимосвязей между причинами событий и их последствиями. Больше нет привычного сценария «учеба — работа — семья — пенсия», при котором каждый следующий жизненный этап предсказуем и практически предопределен. Если наше настоящее и будущее изобразить в виде карты, то на ней окажется множество развилок, тупиков, резких поворотов и белых пятен, и это нормально.

Сегодня в жизни многих людей происходят глобальные и судьбоносные события: кто-то кардинально меняет профессию (учитель становится айтишником, инженер — видеографом, врач — предпринимателем), кто-то — место жительства (решает переехать в другой город или даже в другую страну и начинает заново выстраивать себя в новом контексте), а кто-то проходит через переломные личные события (развод, новый брак, рождение ребенка в зрелом возрасте или, наоборот, сознательное решение остаться без семьи). Все это не сбои, а естественные разрывы, которые формируют новый рисунок жизни.

Мне откликнулись рассуждения на эту тему Брюса Фейлера, американского писателя и журналиста, автора книги «Жизнь в переходах: осваивая перемены в любом возрасте»². События, которые выбивают нас из колеи, Брюс называет жизнетрясениями. В разгар пандемии, в ситуации вынужденной изоляции, читая это произведение, я искала и находила ответы на волнующие меня вопросы: что важно именно сейчас? как строить будущее, если ничего не определено? Идея Фейлера о том, что жизнь больше не линейна, полностью совпала с моими ощущениями.

² Feiler B. Life Is in the Transitions: Mastering Change at Any Age. Penguin Books, 2020. Книга не издавалась на русском языке, краткий обзор см.: <https://makeright.ru/library/life-is-in-the-transitions-by-bruce-feiler-book-sprint/?ysclid=mm0vf9mokl9554386>.

Установки, которые мы унаследовали от предыдущих поколений, изжили себя и часто мешают нам. Они создают иллюзию, что стабильность — это норма. Но в современном мире это не так. Перемены неизбежны, и именно принятие этого факта помогает нам адаптироваться к новым условиям.

Я выявила простую закономерность: если воспринимать изменения как часть пути, они перестают быть только источником тревоги. Они становятся точками роста и даже источником радости — в самом процессе адаптации.

ГИБКОСТЬ И АДАПТИВНОСТЬ НА ЛИЧНОСТНОМ УРОВНЕ

Еще в XIX в. Чарльз Дарвин заметил: выживают не самые сильные или умные представители тех или иных видов живой природы, а те, кто лучше всего приспосабливается к изменениям. Лиственница сбрасывает иголки, чтобы пережить зиму, с той же целью медведь перед спячкой накапливает жир; за годы эволюции краб обзавелся клешнями и нарастил панцирь, защищающий его хрупкое тело от повреждений, — примеров множество. В природе способность организма вырабатывать выигрышную стратегию обусловлена законом выживания.

Но у человека адаптивность выходит за рамки выживания. Мы способны ставить сложные цели, стремиться к самореализации и творчеству, вносить вклад в культуру, развивать технологии. Гибкость и адаптивность становятся для нас не просто способом справляться с трудностями, а непременным условием движения вперед.

Важно различать эти два понятия. **Гибкость** — это умение реагировать на происходящее в моменте, здесь и сейчас. Допустим, вы едете по шоссе и вдруг узнаете, что дорога перекрыта. Гибкий человек быстро перестраивается: ищет объезд, пересаживается

на другой вид транспорта (например, поезд) или идет пешком. Главное — продолжить движение к цели, пусть и другим путем.

Адаптивность — это перестройка под обстоятельства в более длинной перспективе. Представьте, что вы переехали в другой город: сначала выстраиваете маршрут до работы и привыкаете к нему, потом начинаете чувствовать ритм улиц, открываете новые места, формируете привычки и окружение. Со временем этот город становится вашим. Все это результат внутренней работы по созданию устойчивости в новых условиях, а не быстрой реакции на изменившиеся обстоятельства.

Именно сочетание гибкости и адаптивности помогает не только преодолевать вызовы, но и находить в них новые возможности. В мире, где перемены неизбежны, эти качества становятся нашими ключевыми опорами.

НЕЙРОПЛАСТИЧНОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ГИБКОСТИ

А знали ли вы, что на протяжении всей жизни вы можете изменять структуру своего мозга путем формирования новых нейронных связей? Эта удивительная способность мозга называется нейропластичностью. Раньше считалось, что по мере взросления человека обучаемость и возможность быстрой адаптации снижаются и в какой-то момент утрачиваются совсем, но исследования показали обратное — мы можем приобретать знания, восстанавливаться и перестраиваться в любом возрасте.

Американские ученые XX в. Пол Бах-и-Рита и Майкл Мерцених разрушили миф о «фиксированности» мозга, доказав, что в результате изменений среды, а также травматических событий создаются новые нейронные пути.

Для меня в этом открытии особенно важна его практическая составляющая. Наши привычки и убеждения живут

в нейронных связях. А значит, меняя поведение, мы буквально перепрограммируем свой мозг. Изучение чего-то нового, практика медитации, простое упражнение на осознанность или приобретение дополнительного навыка — эти и многие другие виды деятельности способствуют формированию свежих цепочек нейронных связей и развитию когнитивной гибкости, которая по своей сути есть не что иное, как нейропластичность в действии. Способность переключаться с одной задачи на другую, находить альтернативные решения, адаптироваться к новым правилам при регулярных тренировках сохраняется и у людей зрелого возраста³, а занятия медитацией и стремление к осознанности повышают эмоциональную устойчивость и укрепляют области мозга, отвечающие за управление эмоциями⁴.

Нейропластичность и когнитивная гибкость — наши главные союзники в эпоху перемен. Возраст или обстоятельства не могут быть препятствием на пути личностного роста. Начать меняться и развиваться никогда не поздно.

ИСТОРИИ ИЗ ЖИЗНИ

Детство во Фролове: адаптация через игру

Каждое лето с раннего детства мы с сестрой проводили у бабушки в небольшом городке Фролово под Волгоградом. Бабушкин большой дом утопал в чудесном фруктово-ягодном саду. В частном секторе, где располагался участок, всегда было много

³ Miles S., Howlett C. A., Berryman C., Nedeljkovic M., Moseley G. L., Phillipou A. Considerations for Using the Wisconsin Card Sorting Test to Assess Cognitive Flexibility. Springer Nature. 2021; 53(5): 2083–2091. DOI: 10.3758/s13428-021-01551-3.

⁴ Lazar S. Harvard Scientist: Meditation Can Actually Change Your Brain. Sikh Net. May 26, 2015. <https://www.sikhnet.com/news/harvard-scientist-meditation-can-actually-change-your-brain>.

детей. Стоило нам с сестрой выйти на улицу с мячом или скакалкой, как тут же оказывались в окружении ребят — и начиналась игра.

Каждый год у нас были новые соседи, но знакомства с ровесниками мы заводили на удивление легко. Достаточно было подойти к мальчику или девочке и спросить: «Будешь играть?» Положительный ответ следовал незамедлительно, и вот уже мы обсуждали правила игры, устраивали соревнования, исследовали окрестные улицы, словно маленькие первооткрыватели.

Сейчас, оглядываясь назад, я понимаю, насколько гибким и адаптивным было наше детское сознание. Мы не боялись новых знакомств, не думали о возможных неудачах, не переживали, что нас могут не понять. Все происходящее с нами воспринималось как само собой разумеющееся: новые люди, новые способы взаимодействия с ними, новые правила игры. Мы принимали ситуацию такой, какая она есть, и находили в ней массу интересного и полезного для себя.

Эта способность ребенка адаптироваться легко и без страха — яркий пример работы нейропластичности. Наш мозг в детстве невероятно гибок, и мы впитываем новый опыт без сопротивления, принимая его как игру. В этот момент формируются нейронные связи, которые делают нас еще более открытыми к изменениям, облегчают взаимодействие с людьми, ускоряют перестройку под новые условия.

Освоение пилатеса — способ развития нейропластичности во взрослом возрасте

В 29 лет я решила начать заниматься спортом основательно. До этого у меня не было никакой постоянной серьезной физической активности, но мне хотелось развить гибкость, улучшить форму да и в целом чувствовать себя лучше. Я выбрала пилатес и записалась на первое занятие.

Поначалу выполнение практически всех упражнений мне давалось непросто. Я не могла правильно держать баланс, не понимала, как напрягать нужные мышцы, координация

была далека от идеальной. Мне казалось, что мое тело просто не приспособлено для таких движений. Но я продолжала. Через несколько месяцев мой мозг начал «понимать» движения, выполнение которых прежде мне казалось невозможным. Я уже автоматически напрягала нужные мышцы, мое тело стало сильнее, а баланс улучшился.

Я с радостью осознаю, что за восемь лет занятий с одним и тем же тренером изменилось не только мое тело, но и мое восприятие движения. Я на собственном опыте убедилась: нейропластичность работает не только в детстве, но и во взрослом возрасте, только для этого нужно уже немного больше времени. Даже когда нам кажется, что мы не способны воспринять новые знания, внедрить в жизнь новые паттерны поведения, это не так: мозг может адаптироваться к любым изменениям в привычном стиле жизни, если дать ему для этого достаточно времени и регулярно практиковать.

Это значит, что никогда не поздно учиться, развиваться и менять свои привычки. Несколько следующих историй, привезенных мной из путешествий, подтверждают это, а также являются наглядным примером того, что гибкость и адаптивность нужны не только в спорте, но и в жизни.

ИСТОРИИ ИЗ ПУТЕШЕСТВИЙ

Каждое путешествие — это всегда выход за пределы привычного мира, своего рода вызов, поскольку во время странствий велика вероятность столкнуться с чем-то неожиданным, адаптироваться к обстоятельствам на ходу. Вдали от дома мы оказываемся в ситуациях, которых никогда не было в нашей жизни, и именно в этот момент происходит настоящее обучение. Мы привыкли к определенному укладу, к знакомым правилам, к предсказуемости. Но в другой стране на самом простом,

бытовом, уровне все может быть совсем иначе, чем мы могли себе представить: другая транспортная система, языковой барьер, местные традиции, которые важно учитывать и соблюдать.

Для меня путешествия стали одним из главных способов адаптации к переменам, потому что в поездках, как правило, нет времени на долгие размышления. Ты здесь и сейчас, и тебе нужно быстро понять, как действовать. Это настоящая проверка себя на гибкость мышления, способность сохранять спокойствие в неожиданных обстоятельствах и принимать решения в условиях неопределенности.

Три метро — три разных мира

Мое первое путешествие по Европе начиналось с Рима. Тогда я, как и многие неопытные туристы, старалась экономить на всем, включая транспорт. Отправляясь в поездку, я была уверена, что метро во всем мире устроено одинаково: спустился на эскалаторе, сел в нужный поезд, доехал до места назначения. Если случайно проехал свою станцию — перешел на другую платформу и поехал в обратном направлении.

Каково же было мое удивление, когда я поняла, что метро в Риме не укладывается в мои логические представления о нем. Однажды, погрузившись в мысли, я пропустила свою станцию. «Ничего страшного», — подумала я, выходя на следующей. Однако, когда я огляделась, меня охватила растерянность: привычного для меня перехода на вторую платформу не было. Только выход на улицу. Ничего похожего на переход не было и на схемах. Платформы были разделены сплошной стеной, и пересечь с одного поезда на другой не выходя из метро было невозможно. «Ну как так-то?» — я чувствовала, что меня охватывает легкая паника.

С вопросом, как мне быть, я обратилась к сотруднику метро, втайне надеясь, что он покажет мне секретный переход. Но он лишь пожал плечами: «Нет, перехода здесь нет. Нужно выйти на поверхность и заново купить билет». Меня будто

обдало холодной водой. Денег у меня было впритык: каждый евро на счету. Теперь же мне приходилось тратить на новую поездку отчасти из-за моей невнимательности, а отчасти из-за того, что мой мозг нарисовал картину итальянского метро, не совпадавшую с реальностью.

Позже в похожие ситуации я попадала и в поездках в другие страны. В Нью-Йорке метро оказалось хаотичным лабиринтом с многочисленными переходами и множеством платформ на одной станции. Невозможно было не обратить внимание на странные запахи, витавшие повсюду, и пассажиров, спящих прямо на сиденьях. Ощущение хаоса усиливалось фоновым шумом из-за грохота вагонов, игры уличных музыкантов, криков продавцов в переходах. И при всей этой круговерти я с картой в руках пыталась понять, куда мне идти.

Полная противоположность нью-йоркскому — метро в Токио. Каждый, кто оказывается здесь впервые, наверняка бывает поражен идеальной организацией процесса передвижения пассажиров. Но эта система настолько сложная, что я чувствовала себя маленьким винтиком в гигантском механизме. Пятиэтажные пересадочные узлы, длинные переходы, стрелки, указатели... Местные жители молча и очень спокойно перемещаются по этим уровням, не задерживаясь нигде ни на секунду. Что же касается меня, то я очень часто терялась, не понимала, куда именно нужно идти.

Благодаря такому опыту я не только научилась спокойно себя чувствовать и легко ориентироваться в новых местах, но и поняла важную вещь: одни и те же события разные люди воспринимают очень по-разному. Например, в ответ на предложение представить себе кухонный стол, у каждого из нас возникнет свой образ. Для одного человека это будет массивный деревянный стол, для другого — лофт-конструкция из металла и стекла. Как мы понимаем словосочетание «мой дом»? Для кого-то это квартира в высотке, для кого-то — уютный бревенчатый домик с садом.

Особенности восприятия окружающего мира определяются когнитивной гибкостью каждого из нас. В путешествиях, как и в жизни, мы часто оказываемся в ситуациях, представление

о которых идет вразрез с реальностью. И от нашей готовности и способности быстро адаптироваться зависит, насколько комфортно мы будем себя чувствовать в моменте.

Долина Смерти и дорога через секвойи: уроки адаптации и эмоциональной устойчивости

Однодневный маршрут по заповедникам Калифорнии был спланирован идеально: стартовав в тени гигантских деревьев национального парка «Секвойя», закончить путешествие я должна была в самой жаркой точке Америки — среди песчаных дюн и пустынных каньонов Долины Смерти. Сначала все шло по плану. Я прогулялась по парку секвой. Увиденное превзошло все мои ожидания. Рядом с деревьями-великанами я чувствовала себя совершенно крошечной. «Генерал Шерман», самое большое дерево на Земле, возвышается над землей более чем на 80 м, а его диаметр у основания порядка 11 м. Впечатляет и возраст деревьев: большинству из них больше 2500 лет. Это не просто лес, это место, где иначе ощущается ход времени. Чего только не произошло на Земле за время жизни этих зеленых гигантов — войны, смены цивилизаций, природные катаклизмы. Несмотря на многие испытания, в том числе испытания временем, секвойи выстояли, их жизнь продолжается. Деревья смогли адаптироваться к агрессивной внешней среде: их кора устойчива к огню, а сами они нерушимы благодаря тому, что их корни тесно переплетены. Под кронами этих мощных старцев воздух влажный и прохладный, я чувствовала себя здесь удивительно спокойно.

Двигаясь дальше по маршруту, я полностью доверилась навигатору, и это было ошибкой. Дорога постепенно сужалась, и сначала это забавляло меня, но с каждым километром ехать становилось все труднее. Серпантин, крутые спуски, никакой связи, а вокруг густой туман. Когда я приблизилась к небольшому поселению под названием Оланча — последнему ориентиру на пути к Долине Смерти, — небо потемнело, а вдалеке послышались раскаты грома. Еще пару часов назад я любовалась величественными секвойями, а теперь находилась

на безлюдной дороге посреди пустыни. Ветер усиливался, в небе вспыхивали молнии. Природа недвусмысленно давала понять о надвигающейся буре.

Меня охватило беспокойство. Было холодно, сыро, к тому же я устала и успела проголодаться. Купив в придорожном продуктовом магазине несколько заиндевевших бутербродов, я сняла номер в небольшом мотеле. За ужином, слушая гром за окном, я вдруг осознала: этот день был тестом на эмоциональную устойчивость и умение справляться с непредвиденными ситуациями. Я могла бы злиться на навигатор, на плохую дорогу, на бурю, на усталость, но вместо этого сохранила твердость духа, благодаря чему нашла ночлег и чувствовала себя в безопасности. Я справилась.

Этот день дал мне понимание, что адаптация имеет отношение не только к физическому выживанию, но и к эмоциональному состоянию человека. Когда все идет не по плану, важно не заикливаться на негативе, а искать варианты решения проблем. В каждой трудности есть потенциальная возможность для роста. В любом путешествии, как и в жизни, важно не сопротивляться изменениям, а находить в них ресурс для развития.

Нотр-Дам-де-Пари — наглядное свидетельство того, что ничто не вечно

Впервые собор Парижской Богоматери я увидела в новогодние каникулы 2014/2015 г. Был прохладный, но солнечный день, на столичной французской улице царила праздничная атмосфера. Я сидела на скамейке за собором, любовалась игрой солнечных лучей, пробивавшихся сквозь витражи, впитывала каждое мгновение этого чудесного зрелища. Задняя часть собора поражала меня сложностью и гармоничностью архитектуры. Величие и монументальность здания создавали впечатление его вечности и нерушимости. Помню, я тогда думала: «Вот он, символ Франции, который простоит еще не одно столетие».

Спустя несколько лет, в мае 2019 г., я снова оказалась в Париже и увидела совсем другой Нотр-Дам. Пожар, случившийся

в апреле того года, уничтожил крышу собора, разрушил знаменитый шпиль и сильно повредил стены. Даже после увиденного в новостях я до конца не верила, что это произошло. Но теперь я стояла перед собором, окруженным строительными лесами, а на месте легендарного шпиля, некогда возвышавшегося над городом, зияла дыра. Я подошла к ограждению: на площади, где раньше гуляли толпы туристов, теперь стояла строительная техника. Непривычная тишина и малолюдность усиливали ощущение недавно произошедшей катастрофы.

Я вспоминала, каким видела Нотр-Дам в первый раз, и мне пришла в голову мысль, от которой я не могла отделаться: «Ничто не вечно на Земле. Даже то, что кажется неизблемым, может исчезнуть или разрушиться в одночасье». В тот момент я как никогда остро ощутила изменчивость мира, поняла, что как бы мы ни цеплялись за иллюзию стабильности, ни стремились подогнать события под привычные рамки, есть вещи, находящиеся вне сферы нашего влияния и контроля. Мы боимся перемен, сопротивляемся им, а потом принимаем как неизбежное. Как заметили психологи, этот процесс проходит в несколько этапов — шок, отрицание, гнев, торг, глубокая печаль и, наконец, принятие.

Итогом моих наблюдений за миром, сделанных как в путешествиях, так и в обычной жизни, стала твердая убежденность в том, что стабильности не существует. Да и о какой стабильности можно говорить, если сам мир — сплошное движение?

При сегодняшнем темпе жизни и уровне неопределенности я вижу в основном две стратегии. Можно пытаться удерживать статус-кво, цепляться за иллюзию стабильности, отказываться видеть перемены. А можно принять как факт, что мир меняется каждую секунду, и научиться быстро адаптироваться ко всему новому.

Чем быстрее мы принимаем как данность изменчивость мира, тем проще нам становится жить. Мы избавляемся от страха перемен, перестаем ждать идеального момента, начинаем действовать. С памятником ранней французской готики случилось то, чего никто не ожидал. Но он будет восстановлен. Да, он уже не будет таким, как раньше, но суть его останется

неизменной. И из этой ситуации можно извлечь важный урок: вне зависимости от того, насколько велики перемены, мы всегда можем найти силы и мотивацию для движения вперед.

Эти истории я привела здесь не случайно. Каждая из них подсвечивает разные аспекты гибкости и адаптивности. История из детства во Фролове — про естественную легкость вхождения в новое. Опыт с пилатесом — напоминание, что наши мозг и тело способны развиваться и укрепляться на протяжении всей жизни. Истории про поездки в метро говорят о важности когнитивной гибкости и умения перестраивать картину мира, когда реальность не совпадает с ожиданиями. Путешествие по парку «Секвойя» и дорога в Долину Смерти — метафора соединения внешней силы и внутренней устойчивости в сложных обстоятельствах. А пожар в Нотр-Дам-де-Пари — напоминание о том, что даже то, что мы считаем вечным и неизменным, может измениться в одно мгновение, и важно принимать это без сопротивления, находить в себе силы для движения вперед.

**Для меня стабильность условна, и я снова и снова
нахожу свой путь, перестраивая план под новые
обстоятельства.**

В этой главе мы много говорили о нелинейности, выборе и адаптивности. Но размышления на эту тему бесполезны, пока мы не начинаем замечать, как именно движемся по жизни — шаг за шагом, решение за решением. А может быть, мы и не принимаем никаких решений. Хочу поделиться с вами небольшим опытом, который позволяет увидеть этот механизм.



Перейти к опыту можно
по QR-коду на этой странице.



Экспресс-практика: вопросы для размышления

- Вспомните ситуацию, когда непредвиденное обстоятельство вы восприняли как возможность, а не как угрозу. Что это за событие? Как давно оно произошло?
- Какие привычки или навыки, появившиеся у вас в сложные времена, остались и помогают в разных обстоятельствах?
- В каких сферах жизни вы легче воспринимаете перемены, быстрее адаптируетесь к ним, а в каких — наоборот?



Задания

1. Нарисуйте в воображении VUCA-портрет ситуации. Вспомните случаи, когда вы сталкивались с каким-то из элементов VUCA:

- нестабильность,
- неопределенность,
- сложность,
- неоднозначность.

Опишите, как вы тогда действовали. Чего вам удалось благодаря этому достичь? Что хотелось бы сделать иначе?

2. Вспомните успешный опыт адаптации.

- Опишите минимум три случая, когда вы легко адаптировались к новым условиям.
- Что вам тогда помогло? Какие навыки и качества вы использовали? Что вам мешало?

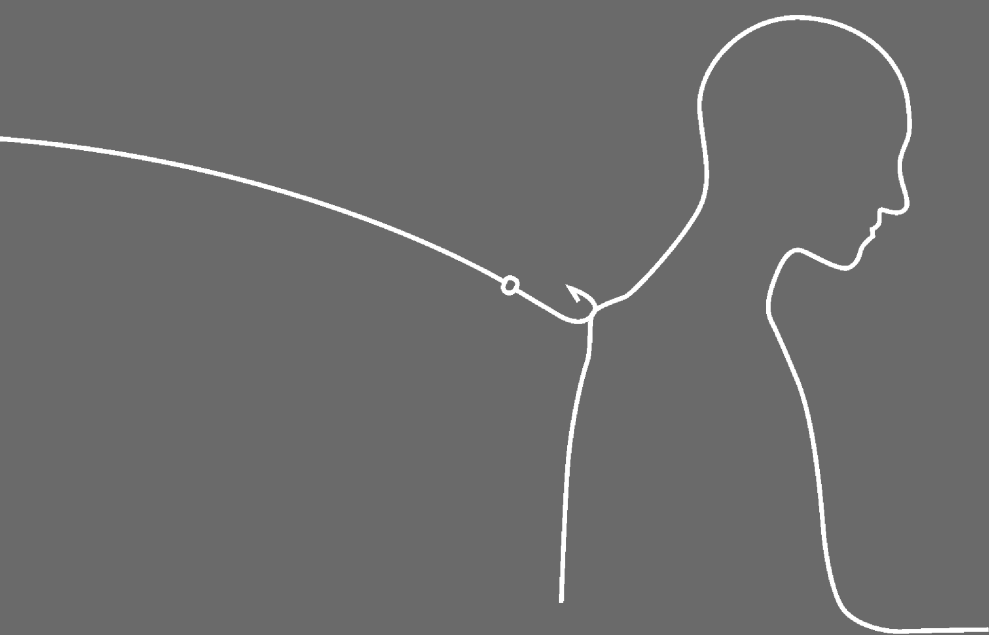
3. Займитесь тренировкой нейропластичности.

Подумайте, какой полезный навык или привычку вы хотели бы приобрести, но пока не занимались этим целенаправленно. Например, регулярно практиковать медитацию, освоить новое приложение или заняться новым видом физической активности. Начните делать желаемое и ведите заметки о том, как меняются ваше восприятие окружающего мира и поведение.





**КАК ВАША БАБУШКА
ВЛИЯЕТ НА ВАШИ
РЕШЕНИЯ?**



ЗАЧЕМ НАМ ПОНИМАТЬ СВОИ УСТАНОВКИ?

Когда мы принимаем решения, касающиеся самых разных вещей — будь то вариант завтрака, смена профессии или переезд в другую страну, — нам кажется, что выбор принадлежит нам. Но если копнуть глубже, мы поймем, что за каждым нашим действием стоит пласт убеждений, взглядов и привычек, накопленных годами. Эти скрытые механизмы называются установками.

Установки не рождаются сами по себе. Они формируются на основе нашего опыта вследствие воспитания, под влиянием социокультурных реалий. Иногда какое-то одно событие может закрепить определенный паттерн поведения на долгие годы. Например, если вас однажды подвела команда, вы можете потом настороженно относиться к любому коллективному проекту, даже если доверяете его участникам.

К сожалению, мы редко осознаем действие этих механизмов. Нам кажется, что мы поступаем «естественно», но на самом деле снова и снова повторяем давнишние сценарии, многие из которых потеряли актуальность. И тогда возникает вопрос: если мы не знаем, что нами движет, управляем ли мы своей жизнью по-настоящему?

Осознание установок возвращает человеку свободу. Это процесс, требующий честности и внимания к себе. Начиная замечать, какие убеждения способствуют вашему росту, а какие препятствуют ему, вы обретаєте ясность и с большей ответственностью подходите к каждому дальнейшему шагу. Вы следуете своему жизненному пути и понимаете, почему именно этот путь ваш. Я понимаю, насколько важна такая осознанность, потому и пишу эту главу. Я хочу поговорить с вами об установках, разобрать наиболее типичные из них, показать, как они влияют на наше поведение, особенно если мы следуем им бессознательно.

ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА: КАК ПОЯВИЛОСЬ ПОНЯТИЕ «УСТАНОВКА»

Идея о том, что наши решения и реакции формируются не случайно, а под влиянием скрытых внутренних механизмов, появилась в конце XIX в. Русский психолог Николай Ланге заметил: повторяющиеся действия оставляют в сознании следы — своего рода ментальные тропинки. Результатом этого процесса становится наша быстрая реакция на знакомые ситуации. То есть происходит это не потому, что мы стали умнее, а потому, что наш мозг заранее готов к определенным сценариям.

Позже, в первой четверти XX в., эту мысль развил советский психолог Дмитрий Узнадзе. Он показал, что установка — это не просто привычка, а особое состояние готовности, которое возникает еще до самого действия. Его эксперименты доказывали, что опыт незаметно меняет наше восприятие настоящего.

Постепенно теория установки из сферы личности перешла в общественную плоскость. Американские социологи Уильям Томас и Флориан Знанецкий для обозначения социальной установки предложили термин «*аттитюд*» и доказали, что наши убеждения и готовность к действиям формируются не только в силу личных обстоятельств, но и в результате взаимодействия с социумом.

Тогда же стали появляться первые инструменты измерения этих невидимых механизмов. В 1925 г. другой американский социолог, Эмори Богардус, разработал шкалу социальной дистанции, чтобы понять, насколько плотно люди готовы взаимодействовать с представителями различных социальных (расовых и этнических) групп. Вслед за ним Луис Тёрстоун создал метод оценки отношения к явлениям, а Ренсис Лайкерт предложил шкалу, позволяющую определить уровень согласия или несогласия респондентов с рядом утверждений.

Так по мере изучения понятия «установки» исследователи от наблюдений за быстрыми реакциями людей пришли

к пониманию, как личный опыт, культурный контекст и социальное окружение влияют на восприятие человеком окружающего мира. Благодаря этому для нас очевидно, что установки — это не просто мысли, а мощные внутренние силы, которые определяют способы нашего взаимодействия с внешней средой.

РАЗНОПЛАНОВОСТЬ УСТАНОВОК

Основываясь на выводах ученых, я воспринимаю установки не просто как привычки или убеждения, а как сложные системы, встроенные в наше восприятие и поведение. От этих систем зависит, как мы смотрим на мир, как реагируем на те или иные события, какие выборы делаем. Установки словно фильтры: одни из них усиливают наши возможности, другие ограничивают.

Многие установки формируются в детстве и буквально прорастают в нас. Происходит это под влиянием семьи и окружения, по мере приобретения личного опыта. Если человека в детстве поддерживали и хвалили, он может укрепиться в мысли «я способен на многое», а если часто критиковали — в мысли «я всегда ошибаюсь». Иногда установка передается через поколения: «доедай все до конца». Для наших бабушек это было вопросом выживания, для родителей — привычкой, сформировавшейся во времена дефицита. Сегодня продукты доступны, но наш внутренний голос по-прежнему может требовать съесть лишнее, чтобы мы не испытывали вину за выброшенный кусок.

Установки бывают разными: когнитивными (как мы интерпретируем информацию); эмоциональными (как себя чувствуем); поведенческими (как действуем); социальными (как строим отношения). Все они срабатывают автоматически.