

# Контекст жизни



Как научиться  
управлять  
привычками,  
которые  
управляют нами



**Владимир Герасичев**

Иван Маурах, Арсен Рябуха

Владимир Герасичев

**Контекст жизни. Как научиться  
управлять привычками,  
которые управляют нами**

«Альпина Диджитал»

2021

УДК 159.923.2  
ББК 88.351.2

**Герасичев В.**

Контекст жизни. Как научиться управлять привычками, которые управляют нами / В. Герасичев — «Альпина Диджитал», 2021

ISBN 978-5-96-147378-0

Часто бывает так, что умный, трудолюбивый человек старается, но не может получить желаемую должность, увеличить доходы, найти любовь или реализовать мечту. Почему не всегда усилия ведут к результату и как добиться желаемого? Владимир Герасичев, Иван Маурах и Арсен Рябуха считают, что мы сами создаем себе барьеры на пути к успеху и виной тому наши когнитивные привычки. Авторы разбирают семь основных – быть правым, быть хорошим, не рисковать, контролировать, оценивать и обобщать, экономить время, находить объяснения и оправдания – и рассказывают, как их распознать и изменить. Так что эта книга – практический инструмент для расширения границ возможного и улучшения качества вашей жизни.

УДК 159.923.2

ББК 88.351.2

ISBN 978-5-96-147378-0

© Герасичев В., 2021  
© Альпина Диджитал, 2021

# Содержание

Предисловие Владимира Герасичева	6
Введение	8
Привычка быть правым	10
Как управлять своей привычкой быть правым?	12
Конец ознакомительного фрагмента.	15

**Владимир Герасичев, Иван  
Маурах, Арсен Рябуха**  
**Контекст жизни. Как научиться управлять  
привычками, которые управляют нами**

Редактор *Мария Прилуцкая*

Главный редактор *С. Турко*

Руководитель проекта *А. Деркач*

Корректоры *М. Смирнова, Е. Аксёнова*

Компьютерная верстка *А. Абрамов*

Художественное оформление и макет *Ю. Буга*

© ООО «БИЗНЕС РЕЛЕЙШНС ГРУПП», 2021

© ООО «Альпина Паблишер», 2021

*Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.*

*Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.*

\* \* \*

## Предисловие Владимира Герасичева

Меняются времена, эволюционирует общество, набирает скорость технический прогресс, а базовые механизмы человеческой психики остаются неизменными.

Опыт и стереотипы позволяют безошибочно определять: что хорошо и что плохо, что правильно и что неправильно, кто свой и кто чужой, как надо и как не надо. Это набор интерпретаций и убеждений, определяющих то, как люди воспринимают мир, личный фильтр каждого человека, который авторы этой книги называют *контекстом*. Именно такое название носит наша трехдневная тренинговая программа.

На «Контекст» люди приходят со схожими целями: хотят развивать свой бизнес, больше зарабатывать, продвигаться по карьерной лестнице; найти, поменять или бросить работу; наладить отношения с родителями, детьми, друзьями или коллегами; жениться, выйти замуж, развестись; похудеть, заняться спортом; бросить курить и т. д.

И все они сталкиваются с собственными привычками, которые одновременно мешают им достичь цели и помогают в этом.

На программе «Контекст» мы нередко предлагаем участникам проделать небольшой эксперимент: сложить пальцы в замок. Затем спрашиваем, что люди чувствуют. В этот момент на их лицах появляется недоумение. Кто-то говорит, что не чувствует ничего, кто-то уточняет, что мы имели в виду. Тогда мы просим участников отметить, большой палец какой руки оказался сверху, а после – расцепить руки и вновь сложить в замок, но так, чтобы сверху оказался большой палец другой руки. Порой мы даже не успеваем снова задать вопрос, как раздается хор голосов, все говорят наперебой: «Неудобно», «Некомфортно», «Пальцы как чужие», «Непривычно». И в третий раз мы просим расцепить руки и снова сложить пальцы в замок. И конечно же, люди делают это так же, как в первый раз.

Этим незамысловатым упражнением мы иллюстрируем два важных тезиса:

- Человек не замечает, не осознает свой привычный образ действий и привычный ход мыслей.

- Непривычно – не значит невозможно! Даже если кто-либо миллион раз автоматически следовал той или иной привычке, это не исключает возможности осознанно сделать иной выбор и поступить или подумать по-другому.

Мы написали эту книгу именно для того, чтобы вы начали замечать и осознавать свои привычки – и иногда поступать им вопреки, более эффективно достигая своих целей. Несколько раз в неделю мы, тренеры Business Relations, выходим в зал, стоим перед аудиторией и слушаем людей. Сталкиваясь с их болью, неудовлетворенностью, с их проблемами, мы поняли, что дело вовсе не в том, чтобы найти ответ «как надо». Даже если человек выслушает тысячи советов и прочтет тысячи книг о том, как жить, это вряд ли поможет ему стать счастливым. Вместо того чтобы фокусироваться на поиске заветного секрета счастья, мы предлагаем сосредоточить внимание на том, что происходит в вашей жизни сейчас.

Я благодарю своих коллег – Ивана Маураха и Арсена Рябуху – за их огромный вклад в создание этой книги. Все примеры и истории, которые вы здесь найдете, взяты из реальной жизни: что-то из нашей профессиональной практики, а что-то из личного опыта. Все имена в примерах, конечно же, изменены. Бывает, что люди делятся с нами своим сокровенным, своей болью. Мы заботимся о конфиденциальности и безопасности. Все, что происходит на программе, остается за закрытыми дверями.

Каждый человек движется по жизни не согласно ее реалиям, а в соответствии с его индивидуальной картой реальности. Но, ориентируясь по этой карте, не всегда можно добраться туда, куда хочется. Продолжая пользоваться одной и той же картой, человек и двигаться будет одними и теми же «маршрутами». Повторяя их снова и снова, он будет совершать одни и те же

ошибки и каждый раз упускать новые возможности. Вопрос ведь не в том, какая карта лучше, а в осознании тех карт, которые уже «загружены» в ваш мозг. Эта книга не о том, как «правильно» жить, как «правильно» смотреть на события. Мы предлагаем вам просто взглянуть на привычные вещи под другим углом зрения, проанализировать ваши карты реальности и освоить новые «маршруты».

«Просто взглянуть». Просто ли это? Судите сами.

## Введение

Нравится ли вам, как вы живете?

Вполне возможно, вы скажете «да». При этом наверняка будет и несколько «но».

Чаще всего наша жизнь нравится нам, но с поправками. И поправок этих набирается немало. Так вот и получается, что вообще-то мы счастливы, но – не сегодня. Не прямо сейчас. А так хочется! Что же мешает?

Мы знаем ответ на этот вопрос.

И нет, это не недостаток денег: богатые, как известно, тоже плачут – да еще как. Это и не отсутствие друзей и близких: иногда у человека отличная семья, но... И даже не плохое здоровье: порой человек вполне здоров – а счастья нет.

Вот наш ответ: **счастьем мешают привычки.**

Александр Сергеевич Пушкин заметил в «Евгении Онегине»: «Привычка свыше нам дана: замена счастию она».

Какие привычки мы имеем в виду? Может быть, дурные и вредные, наподобие пристрастия к алкоголю? Безусловно, в пьянстве, как и в курении, ничего хорошего нет, но мы написали книгу не об этих очевидных проблемах. Мы говорим о **когнитивных привычках.**

Что это такое?

В результате каждого действия в мозге образуются нейронные связи. С момента рождения мы повторяем множество действий, которые фиксируются в мозге как готовые решения. Это одна из самых важных его функций: обеспечивать наше выживание, безопасность и экономию ресурса. Поэтому привычки, автоматически срабатывающие программы – отличная штука. Они действуют быстро, так что мы даже не успеваем их осознать. Ситуация, когда нам надо принять новое, не «прошито» в сознании решение, дискомфортна для нас. Для мозга это дополнительная нагрузка.

В этой книге мы ведем речь не о привычном способе держать ложку, ориентироваться в пространстве или говорить на родном языке, а о более сложных привычках – когнитивных, то есть о тех, которые сформировались у нас в ходе обучения мышлению, в ходе социализации. Эти привычки нужны нам для адаптации в обществе и психологического комфорта, но у них немало и «побочных эффектов». Из-за срабатывания одних и тех же когнитивных привычек в жизни человека возникают одни и те же повторяющиеся проблемы. Если вы раз за разом попадаете в одни и те же обстоятельства – это не злой рок, не происки врагов. Скорее всего, ваше индивидуальное сочетание когнитивных привычек влияет на ваше поведение и предопределяет исход событий. Когнитивные привычки могут мешать достижению успеха и счастья, они заставляют нас мыслить более шаблонно, снижают наш творческий потенциал и предпринимательский дух. Именно из-за них люди годами сидят на нелюбимой работе, не решаются познакомиться с симпатичной девушкой, боятся высказывать свое мнение и выражать чувства.

Мы не первые, кто говорит о когнитивных привычках. Но до нас о них писали в основном в психотерапевтическом русле. Читатель, знакомый с когнитивно-поведенческой терапией, возможно, слышал о книге Дэвида Бернса «Терапия настроения»<sup>1</sup>, в которой людям, страдающим депрессией, предлагается инструкция для самостоятельного избавления от когнитивных искажений, формирующих депрессивный фон.

Цель нашей книги иная. Мы пишем для тех, кто не страдает депрессией, но хочет сделать свою жизнь более полной, яркой, решиться на перемены, действовать на всю катушку, использовать свой потенциал – в общем, сменить привычку на счастье.

---

<sup>1</sup> Бернс Д. Терапия настроения: Клинически доказанный способ победить депрессию без таблеток. – М.: Альпина Паблишер, 2019.



Совсем избавиться от когнитивных привычек невозможно, да мы и не ставим такой цели. Мы лишь предлагаем вам перехватить у них управление вашим сознанием. Сделать так, чтобы не они вам диктовали, что делать, а вы их использовали, когда вам нужно. А если не нужно – говорили им «прости, не сегодня».

Существует множество когнитивных привычек. Мы в этой книге выделяем семь, по нашему мнению, основных:

1. Привычка быть правым.
2. Привычка быть хорошим.
3. Привычка (не) рисковать.
4. Привычка контролировать.
5. Привычка оценивать и обобщать.
6. Привычка экономить время.
7. Привычка находить объяснения и оправдания.

Мы покажем, зачем нужна каждая из этих привычек, что она нам дает, чему мешает, почему мы позволяем ей управлять нами. И дадим подробное руководство, как с этими привычками обращаться, чтобы научиться «включать» и «выключать» их по своему желанию.

Управление когнитивными привычками всерьез улучшает качество жизни. Каждый из трех авторов книги проверил это на своем опыте.

Ну что же, вы с нами? Тогда – поехали!

## Привычка быть правым

Первая когнитивная привычка, о которой идет речь, – это привычка быть правым, то есть постоянно возвращаться к ощущению, что «моя картина мира верна», «я правильно интерпретирую события».

Вполне возможно, что эта привычка в той или иной мере свойственна всем нам. Как полагают сторонники теории предсказательного кодирования, кора полушарий головного мозга, обрабатывая сигналы, которые поступают от окружающей среды, фильтрует их таким образом, чтобы итоговая картина получалась непротиворечивой. Важнее всего именно эта функция: не увидеть и узнать что-то новое, а сложить пазл, в котором нет выбивающихся из общего изображения деталей. Если в мозг поступает сигнал, который в этот пазл не укладывается, чаще всего кора этот сигнал игнорирует либо интерпретирует так, чтобы не обрушить сложившуюся картину мира. Намного реже (обычно если «деталька» повторяется несколько раз) мозг соглашается изменить что-то в общей картине. Такой фильтр новизны позволяет нашей психике быть более устойчивой.

Иногда для нас настолько важно постоянно иметь перед глазами верную и непротиворечивую картину мира, что эта когнитивная привычка становится чем-то большим, чем просто адаптивный механизм. Наша картина мира в какой-то из сфер (или в нескольких сразу) становится почти непрошибаемой, и сигналы реальности не могут ее изменить.

Мы постоянно сталкиваемся с ситуациями, в которых люди позволяют привычке быть правым управлять собой. Они просто не могут уступить, и начинается борьба жестких картин мира, каждая из которых имеет мало общего с гибкой, многогранной реальностью. Между тем даже в случае серьезного конфликта интересов всегда есть возможность договориться, если стороны могут на секунду отвлечься от собственной правоты, ненадолго допустить, что картина мира оппонента может быть *хотя бы в какой-то степени* верной. Эта пагубная невозможность даже в воображении встать на другую сторону и есть корень зла многих непримиримых столкновений:

- родитель требует, чтобы подросток пришел домой ночевать, а тот хочет всю ночь тусоваться у друзей;

- начальники двух цехов обвиняют друг друга в срыве сроков изготовления прибора, и у каждого свои резоны и своя картина происходящего;

- евреи считают, что земли Палестины принадлежат евреям, арабы – что арабам.

Интересно, что привычка быть правым чем-то похожа на вирус: она заразна. Когда оппонент настаивает на своем, нам чаще хочется вести себя так же жестко, даже если изначально мы этого не планировали. Мы чувствуем, что на нашу картину мира посягают, – и усиливаем оборону. Так в конфликт вовлекаются люди, организации, страны. Это длится, пока кто-нибудь не остановится, не попытается принять другую точку зрения, услышать аргументы оппонента – словом, взять верх над своей привычкой быть правым, попытаться управлять ею.

### Зачем нам нужна привычка быть правым?

Мы ощущаем себя не просто стойкими, но сильными, знающими и уверенными.

Мы можем отбросить мучительные сомнения еще до того, как они оформятся в какую-то внятную мысль, и таким образом быстрее принимать решения.

Мы активно предлагаем свою картину мира другим, убеждаем их, вдохновляем и таким образом достигаем цели (например, продаем товар или продвигаем свою идею).

## **Как привычка быть правым может нам мешать?**

Мы лишаемся способности гибко реагировать на изменения и видеть нюансы.

Мы становимся менее эмпатичными, хуже слушаем и понимаем других людей.

Мы неохотно замечаем свои ошибки, а значит, с большей вероятностью, как выражаются финансисты, «добавляемся к убыткам».

Стремление быть правым, как любой адаптивный механизм, само по себе нейтрально и может служить как созиданию, так и разрушению. Вопрос в том, можем ли мы им управлять – или же оно управляет нами.

## **Почему мы позволяем привычке быть правым управлять нами?**

**1. Страх изменений.** Из-за него чаще всего и формируется эта привычка. Недаром некоторых людей с жесткой, негибкой картиной мира иногда называют консервативными (хотя это не всегда связано).

**2. Желание навязать свое видение.** Если у человека есть идея, страсть, миссия, он может идти к ней напрямик, не оценивая контраргументы (которые могут быть существенными).

**3. Самоутверждение.** Здесь во фразе «я прав» акцент делается на «я». Утверждение своей позиции может быть способом встать выше другого, почувствовать себя лучше, умнее, сильнее оппонента.

**4. Борьба за власть.** Чья картина мира становится доминирующей, общепризнанной, тот и считается лидером, тот и навязывает как формулировку проблемы, так и ее решение. Люди борются за власть на всех уровнях – от школьного класса и семьи до страны и мира, и везде это борьба за формирование картины мира, борьба за правоту, за то, что считать важным и верным, а что отфильтровывать.

## Как управлять своей привычкой быть правым?

Первое, что нам нужно для управления привычкой быть правым, – открытость. Необходимо быть в принципе готовым впустить в свое сознание другую точку зрения, которая может дополнять нашу или противоречить ей. Для этого нужно собрать полную информацию. Это значит:

- терпеливо выслушать другого, внимательно отмечая про себя нюансы его позиции;
- сравнить его точку зрения со своей;
- спокойно отметить про себя совпадения и разногласия;
- «вернуть» собеседнику его точку зрения, пересказать ее, чтобы тот мог внести уточнения и дополнения.

Так ведутся научные диспуты, и это правильно. Чтобы отстаивать свою позицию или отказаться от нее, нужно хорошо узнать позицию собеседника. Иногда удается отказаться от привычки быть правым уже на этом этапе. Нередко бывает, что точки зрения, которые кажутся противоречащими, на самом деле совпадают или дополняют друг друга. Порой один из собеседников признаёт правоту другого после того, как внимательно выслушает и уловит все детали.

Два директора транспортной компании спорили, сколько автобусных маршрутов понадобится новому микрорайону, расположенному между парком и рекой. Первый считал, что хватит одного автобуса, который будет огибать район по периметру, второй – что нужно два маршрута, которые будут встречаться на дальнем конце микрорайона и делать там кольцо. Оба приводили многочисленные аргументы о сравнительном количестве населения в разных частях микрорайона, о том, что некоторым жителям придется объезжать на автобусе весь район, чтобы попасть домой, о том, что если маршрутов будет два, то половину времени они будут ходить полупустыми и т. п. В какой-то момент первый директор поинтересовался: «До мая-то еще ладно, а потом что ты будешь со своим кольцом делать?» – «А что будет в мае?» – удивился второй директор. «Сегодня я узнал, что мост будут вводить в эксплуатацию уже в мае и мы сможем продлить маршрут до самого шоссе». Оказалось, что второй директор не владел этой информацией. Исходя из разных вводных, они потратили на споры лишний час. Как только второй директор узнал про мост, а первый директор узнал, что второй директор о нем не знал, – оба согласились, что до мая будет вполне разумно использовать второй проект, а когда появится мост – оставить один автобус и пустить его до шоссе.

Итак, первое правило по управлению привычкой быть правым:

### 1

**Внимательно слушайте собеседника. Старайтесь понять его позицию и аргументы. Вполне возможно, что ваши точки зрения не противоречат, а совпадают или дополняют друг друга. Может случиться и так, что, выслушав чужую позицию, вы согласитесь с ней (или ваш оппонент – с вашей).**

Вот пример ситуации из программы «Контекст», иллюстрирующий, как привычка быть правым мешает делать бизнес.

Василий управляет строительной компанией. Антон – поставщик деревянных дверей и мебельного щита. Обычно они довольны работой друг с другом и даже находятся в приятельских отношениях, но недавно возник конфликт: часть щитов оказалась разошедшейся и деформировалась. Антон утверждает, что поставил хороший товар, который Василий, возможно, неправильно хранил. Василий уверяет, что правил хранения он не нарушал, а виноват Антон, который не проверил качество своего товара. Оба искренне считают себя правыми.

Очевидно, что из ситуации есть только один красивый выход: разделить границы, чтобы каждый признал свою часть неправоты и часть правоты другого. А истина в том, что в силу давнего партнерства и приятельства ни один из них не считал необходимым зафиксировать состояние щитов на момент сдачи-приемки – это и есть их общая ошибка, которая их объединяет и дает возможность пойти на уступки.

Парадоксально, правда? Правота разъединяет Антона и Василия, а ошибка сближает. Общая истина, в отличие от частной правоты, состоит в том, чтобы найти общую ошибку, которая объединит конфликтующие стороны.

Джордж Сорос, финансист и филантроп, до того, как начать делать деньги, занимался философией и написал книгу о рефлексивности, в которой постулирует, что единственный способ узнать хотя бы часть истины – это узнать о своих ошибках. Для этого приходится отказаться от привычки быть правым и обратить внимание, наоборот, на то, в чем я могу быть не прав.

Второе правило:

## 2

**Отказываться от привычки быть правым лучше вместе с тем, кто с вами конфликтует. Для этого каждому стоит ненадолго отвлечься от своей части правоты и найти свою часть общей ошибки.**

Но, даже если мы принимаем эту точку зрения, воплотить ее в реальность на практике очень непросто. И для Антона, и для Василия признание собственной ошибки означает, что им приходится встретиться с собственным несовершенством и негативными чувствами:

«Грустно, что даже приятеля нужно проверять»;

«Стыдно, что я, возможно, плохо контролирую своих работников (на складе или на производстве)»;

«Страшно первым идти на уступки, ведь это значит показать себя слабым, а контрагент, возможно, воспользуется этим сейчас или в следующий раз».

Сомневаться в собственной правоте трудно. Особенно когда вокруг другие, которые в своей правоте не сомневаются (а значит, вот-вот «съедят»). Почему именно я должен первым вступать на опасный путь уступок и подставлять щеку?

Василию и Антону потребовалась помощь модератора, которым мы в «Контексте» для них и стали. Модератор создает нейтральное поле, на котором можно ослабить хватку и рассмотреть все стороны вопроса: и чувства, и границы, и саму суть дела. Непримириемость сменяется доброй волей и готовностью делать шаги навстречу, ослабляя свою привычку быть правым, а модератор следит за тем, чтобы эти шаги делали оба участника. Если вклад одного из них будет заметно меньше, другой сразу заметит это, и конфликт может снова войти в штопор.

В итоге Василий и Антон сошлись на том, что в данной ситуации поделят убытки пополам, а в дальнейшем будут более строго относиться к формальной стороне дела – ведь это выгодно каждому из них и может сохранить их дружбу и партнерство. Сейчас у них все хорошо. Хотим подчеркнуть, что благодарить за это нужно прежде всего не модератора, а самих контр-

агентов – ведь если бы каждый из них не проявил добрую волю, то разрешение конфликта не состоялось бы. Итак, третье правило обращения с привычкой быть правым:

### 3

**Отказаться от привычки быть правым трудно, потому что это задевает чувства. Чтобы начать идти на уступки, может потребоваться не вовлеченный в конфликт помощник (например, модератор в бизнес-конфликтах, психолог – в супружеских).**

Вот еще один драматический пример из жизни, в котором привычка быть правым разъединяет подростка и родителя.

Лизе 16, и она влюблена. Ее молодой человек не нравится ее матери, и не нравится обоснованно (он иногда хамит Лизе, а однажды даже ударил). Кроме того, в городе объявили карантин из-за коронавируса, и мать запретила Лизе выходить на улицу. Несмотря на это, Лиза сбегала гулять с молодым человеком, а как-то раз после особенно сильного скандала с матерью ушла из дома и несколько суток не давала о себе знать. После того как полиция нашла и вернула Лизу домой, она не разговаривает с матерью и не выходит из своей комнаты.

В этом конфликте мать как будто права и формально, и по совести: во-первых, Лиза несовершеннолетняя и пока не может распоряжаться своей жизнью, во-вторых, ее молодой человек действительно «плохой парень». Но не правота, а именно привычка быть правой не дает матери поладить с Лизой и убедить ее вести себя иначе.

Психолог, к которому обратилась мать, опасаясь, что дочь решит покончить с собой, далеко не сразу нашел правильные слова, чтобы познакомить маму с картиной мира подростка, а Лизу – с картиной мира матери. Для этого понадобилось несколько месяцев работы. Почему так много?

Люди обладают разной способностью к изменениям и разной нейропластичностью (так называется способность мозга формировать новые нейронные связи). С возрастом нейропластичность обычно уменьшается, хотя и не исчезает, как полагали раньше. Некоторым людям труднее, чем другим, менять «детальки» в своей картине мира и отказываться от привычки к правоте. С матерью Лизы получилось именно так. Она категорически не могла принять, что любые чувства ее ребенка (даже те, которые могут повлечь опасные последствия) имеют право на существование. Это не значит, что она обязана соглашаться и отпускать Лизу к «этому негодяю», но уважение к чувствам дочери, признание их реальности, отказ от непримиримости – все это было необходимо, чтобы начать разговор. И все это с большим трудом давалось матери Лизы.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.