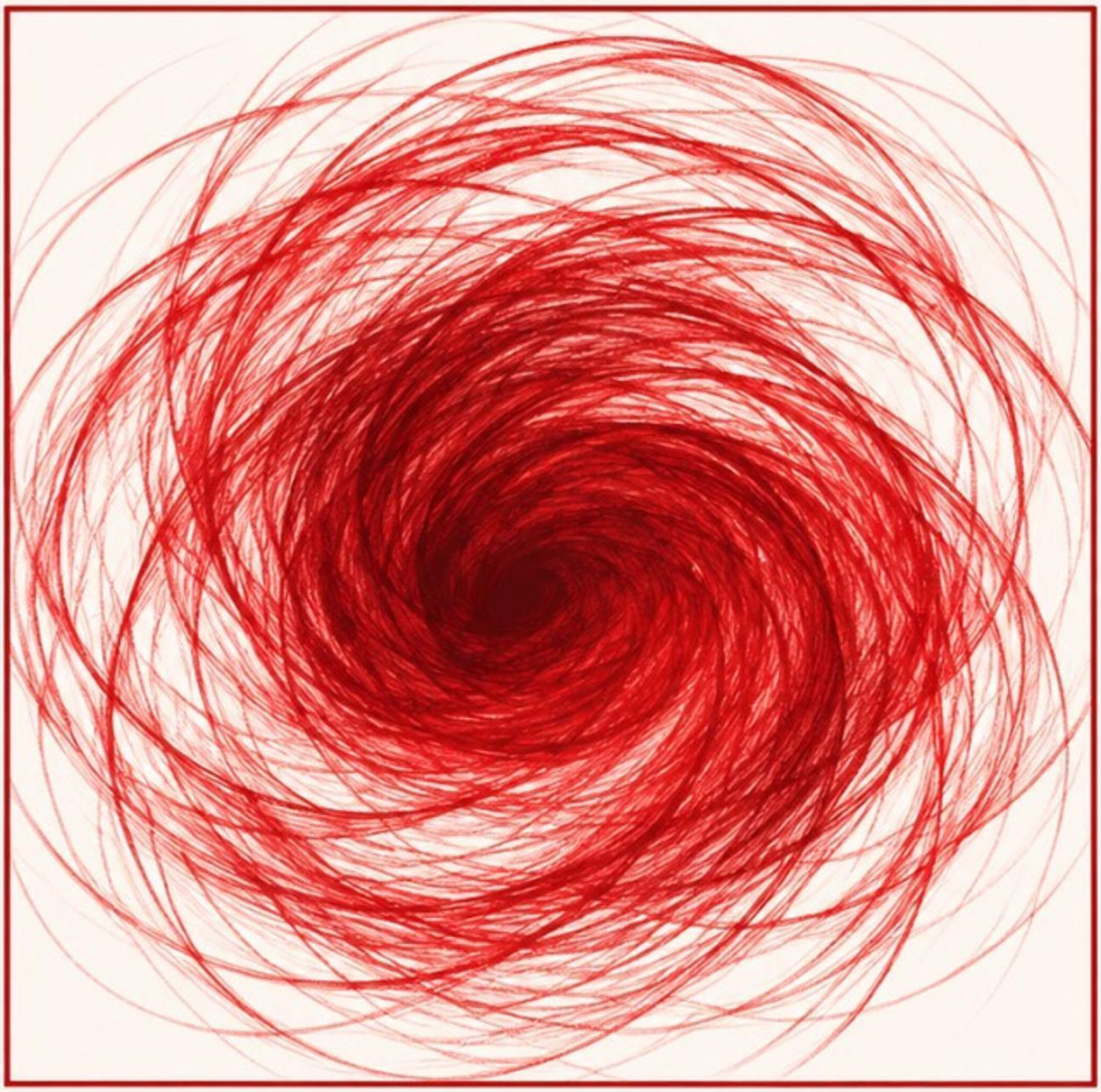
НИКО КРЕСТОВСКИ

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ



Нико Крестовски

Эмоциональный менеджмент

«Автор»
2026

Крестовски Н.

Эмоциональный менеджмент / Н. Крестовски — «Автор», 2026

Можно прекрасно разбираться в бизнесе, экономике и человеческой психологии, а потом за пять минут семейного скандала обнулить весь свой интеллектуальный багаж.В новой книге автор разбирает эмоциональную сторону человеческой глупости. Почему нас так легко вывести из себя? Зачем мы обижаемся, срываемся на близких, принимаем идиотские решения и додумываем за окружающих то, чего они даже не думали?«Эмоциональный менеджмент» поможет разобраться в собственных чувствах, лучше понимать людей, сохранять самообладание и не становиться заложником сиюминутных эмоций.Научная психология, острый сарказм, взрослый юмор. Без медитаций, приторных советов и призывов обрести внутреннюю гармонию.Управлять эмоциями — не значит перестать чувствовать. Это значит перестать разгребать последствия того, что ты почувствовал.

© Крестовски Н., 2026
© Автор, 2026

Содержание

Введение 5
Глава 1. ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ НЕЗРЕЛОСТЬ 7
Глава 2. ЧТО ТЫ ЧУВСТВУЕШЬ? 12
Глава 3. ЧУВСТВА НЕ ВРУТ? 16
Глава 4. БЕСИТ ВСЁ 20
Конец ознакомительного фрагмента. 24

Нико Крестовски
Эмоциональный менеджмент

Введение

В одном из вариантов взрослой жизни человек к сорока годам обзаводится квартирой, автомобилем, должностью, семьёй и приличным словарным запасом. А потом обнаруживает, что не способен спокойно перенести замечание по поводу того, как он поставил машину.

Замечание сделал сосед. Сосед, между прочим, тоже взрослый человек. Через пять минут оба стоят посреди двора и выясняют, кого из них хуже воспитала мать. Машину можно было переставить секунд за двадцать.

Мне нравится наблюдать за такими нелепостями. В них гораздо больше информации о человеческом интеллекте, чем в торжественных речах о его величии. Особенно если учесть, что участники подобных дискуссий ещё несколько минут назад были способны решать сложные задачи. Один, допустим, занимался закупками оборудования, другой рассчитывал несущие конструкции. Но вот оба столкнулись с неприятной интонацией и временно перешли на обслуживание собственных эмоций.

И ладно бы дело ограничивалось парковкой. Мы сгоряча увольняемся, отказываемся от выгодных предложений, обижаем близких, покупаем вещи, которые нам нахрен не нужны, и сообщаем посторонним людям подробности семейной жизни, о которых потом лучше было бы не знать даже им самим. У некоторых между принятием решения о разводе и приготовлением совместного ужина проходит меньше времени, чем между заказом пиццы и приездом курьера.

Обычно человека в таком положении утешают странной фразой: «Не переживай, ты просто эмоциональный». Как будто у остальных в грудной клетке установлен прибор для учёта электроэнергии. Все мы эмоциональные. Разница состоит в том, какие сведения умеем извлекать из собственных переживаний и что вытворяем, получив эти сведения.

Сами эмоции мне ничем не мешают. Напротив, без них было бы непонятно, зачем вообще жить, выбирать, к чему-то стремиться и с кем-либо иметь дело. Попробуй вообразить утро, в которое тебе одинаково безразличны завтрак, здоровье ребёнка, деньги на счёте и известие о пожаре в соседней квартире. Не самая удачная комплектация человека.

Гнев сообщает, что для тебя что-то пошло не так. Страх заставляет внимательнее отнестись к возможной опасности. Радость помогает обнаружить привлекательное в происходящем. Но информация эта поступает без гарантии точности и без готового плана действий. Можно испугаться безобидного звука. Можно обрадоваться известию, смысл которого неправильно понял. А можно совершенно справедливо разозлиться и затем решить проблему таким способом, что первоначальная неприятность покажется мелочью.

У нас будет книга именно об этом. Не об искусстве сохранять благостное выражение лица. Не о том, как всем нравиться. И уж точно не о превращении человека в душевно стерильное существо, которому одинаково приятно получать цветы и постановление о взыскании задолженности.

Под эмоциональным менеджментом я буду понимать повседневное обращение с эмоциональной информацией: умение замечать переживания, разбираться в их причинах, учитывать состояние других людей и выбирать подходящее поведение. Термин здесь рабочий, а не название новой научной дисциплины, которую я торжественно основал к обеду.

В разговоре об эмоциях чрезвычайно легко скатиться в одну из двух крайностей. Первые предлагают человеку подавить чувства и взять себя в руки. Вторые уверяют, что любое чувство следует немедленно выразить. Не знаю, кто из них доставил больше хлопот окружаю-

щим. Представитель первой школы способен двадцать лет делать вид, что его всё устраивает, а потом уехать жить к женщине, о существовании которой семья узнала из банковского приложения. Представитель второй ежедневно сообщает семье, что именно она сделала с его нервной системой. Не жизнь, а непрерывный выпуск новостей.

Мне интересна возможность, при которой ты не врёшь себе о собственном состоянии, но и не обязываешь остальных участвовать во всех его изменениях.

Здесь будут научные исследования и вымышленные бытовые ситуации. Последние нужны потому, что человеческие слабости прекрасно видны в разговоре о невымытой сковородке. Нет особой необходимости каждый раз отправляться за ними в лабораторию. Исследования, в свою очередь, помогут не принимать мои наблюдения за универсальные законы природы.

Иногда без помощи специалиста разобраться в своём состоянии трудно. Психические расстройства, последствия насилия, тяжёлые жизненные обстоятельства и болезни не исчезают от чтения остроумной книжки. Ни самоконтроль, ни грамотное обращение с чувствами не обязывают тебя терпеть опасное обращение. Если тебя регулярно бьют, проблема не в недостаточно тонком понимании эмоций человека, который это делает.

В остальных случаях нам найдётся чем заняться. Возраст в паспорте меняется автоматически. Жаль, что вместе с новой цифрой не обновляется остальное содержимое человека.

Глава 1. ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ НЕЗРЕЛОСТЬ

На совещании обсуждали новый порядок работы. Один сотрудник предложил оставить старую систему учёта до конца месяца: переход получался слишком поспешным. Руководитель выслушал, покрутил ручку и сказал:

— Если у нас здесь кто-то умнее всех, могу уступить кресло.

Сотрудник ответил, что собственное кресло его устраивает, а вот с учётом будут проблемы. На этом профессиональная часть разговора практически закончилась. В течение следующих десяти минут выясняли, кто сколько лет работает, кто за что отвечает и с каким выражением лица следует обращаться к руководству. К системе учёта вернулись на следующей неделе, когда выяснилось, что проблемы действительно возникли.

Ничего особенно выдающегося не произошло. Руководитель мог быть хорошим специалистом, прекрасным мужем, человеком, которому доверяют деньги и сложное оборудование. Он просто не сумел разобраться с небольшим переживанием, возникшим в тот момент, когда при других людях усомнились в его решении. Ему стало неприятно. А поскольку обсуждать собственную неприятность было бы неловко, пришлось обсуждать служебную дисциплину.

Интеллект у человека есть. Он, вероятно, способен понять, как устроена система учёта. Вот только пользоваться этим интеллектом в конкретный момент ему оказалось менее интересно, чем защищать своё положение в комнате.

Мы часто называем эмоционально незрелыми людей, которые громко плачут, ругаются, суетятся и слишком много говорят о своих чувствах. Но тихие формы незрелости ничуть не менее занимательны. Есть граждане, которые в ответ на любое несогласие перестают разговаривать, причём иногда настолько последовательно, что родственники вынуждены составлять расписание семейного быта с учётом дипломатического кризиса. У такого человека великолепная выдержка в том смысле, что он способен молчать трое суток. В другом смысле выдержки ему как раз не хватило: перенести неприятный разговор, не превращая его в трое суток чужой жизни.

Термин «эмоциональная незрелость» я использую не как диагноз. Речь о поведении, а не о пожизненном звании. Можно обнаружить отдельные признаки незрелости у себя, не записываясь в категорию безнадёжных. Человек, умеющий спокойно выдерживать критику на работе, дома иногда оказывается совершенно неприспособленным к простому слову «нет». Бывает и наоборот. Среда, опыт, отношения и текущее состояние имеют значение.

Одна из полезных моделей эмоционального интеллекта принадлежит Джону Майеру, Питеру Сэловею и Дэвиду Карузо. В ней речь идёт о четырёх группах способностей: воспринимать эмоции, учитывать их при мышлении, понимать их и регулировать [1]. Выдавать по этой модели каждому встречному единую оценку человеческой полноценности мы не будем. Мне нравится, что она позволяет разложить на разные задачи то, что в обычной речи зовётся одним словом — выдержкой.

Вот тебе неприятно сидеть за столом с приятелем. Заметить это — одна задача. Понять, что ты ему завидуешь, — другая. Увидеть, что зависть связана с твоим недовольством собственным заработком, — третья. Суметь при этом не испортить человеку день и решить, будешь ли менять свою жизнь, — ещё одна. Все эти действия отличаются от способности весело поднять бокал.

Научиться улыбаться гораздо проще. Другое дело, что улыбка не решит вопроса с твоей зарплатой.

Нередко взрослость представляют как способность обходиться без чужой помощи. Тут возникает небольшая неприятность. По нему пациент хирургического отделения внезапно становится младенцем, а человек, который полез самостоятельно чинить проводку и едва не спа-

лил квартиру, — образцом зрелости. Способность вовремя обратиться за помощью тоже требует понимания собственного состояния. Если помощь не требуется, от неё можно отказаться. Проблемы начинаются там, где человек не умеет переносить ни свою зависимость, ни чужую самостоятельность.

У одной женщины взрослый сын собирался переехать. Она понимала, что ему необходимо жить отдельно, и даже помогла выбрать квартиру. Когда сын сообщил, что не будет приезжать каждое воскресенье, понимание несколько уменьшилось.

— Я ведь одна останусь.

— Мам, я в соседнем районе.

— Конечно. У тебя теперь своя жизнь.

Последняя реплика формально подтверждала прекрасное событие, которого нормальные родители, собственно, и добиваются. Интонация, однако, больше подходила к известию о потере имущества.

Мать могла испытывать настоящую печаль. Отъезд сына менял её привычный быт, а воскресенье, прежде занятое семейными делами, теперь предстояло чем-то заполнить. Она имела право и скучать, и расстраиваться. Но от способности пережить эту печаль зависело, станет ли она постепенно обустраивать свою жизнь или будет добиваться того, чтобы сын по-прежнему обслуживал прежний распорядок.

У неприятного чувства есть свойство сужать круг интересующих нас вопросов. Когда тебя задели, легко забыть, что у человека, который тебя задел, были собственные задачи. Сын выбирал, как проводить выходные, а в материнском представлении занимался чем-то совсем другим: демонстрировал степень любви к матери. Разговоры, в которых предмет обсуждения меняется таким способом, редко идут легко. Собеседники могут провести два часа за одним столом, отвечая на совершенно разные вопросы.

В детстве у человека немного возможностей самостоятельно изменить положение дел. Если у маленького ребёнка отняли игрушку, он способен заплакать, потребовать её обратно, ударить обидчика или позвать взрослого. Позже в его распоряжении появляется гораздо больше способов. Можно предложить обмен, отказаться от игры, приобрести другую игрушку, переосмыслить её значение. Можно обнаружить, что сосед вообще не отнимал игрушку, а поднял с пола, чтобы не наступить. Но появление новых способов не означает, что старые автоматически куда-то деваются.

Вот взрослый человек получил отказ от женщины, которая ему понравилась. Человек небедный, опытный, прекрасно ориентируется в городе, знает, где перекусить, где припарковаться и как заказать любой необходимый товар. А в разговоре с приятелем сообщает, что она ещё пожалеет.

О чём именно? О том, что не захотела с ним встречаться? Женщина ведь не нарушила коммерческого обязательства. Никакого согласованного объёма романтических услуг ему не поставляли. Просто его желание встретилось с другим желанием и оказалось не единственным в помещении.

Удобно было бы называть зрелостью отсутствие разочарования. Но тогда зрелым мы признавали бы прежде всего человека, у которого нет особых предпочтений. Если всё равно, кого встретить, где жить и чем заниматься, действительно трудно разочароваться. Умение переживать несбывшееся желание куда интереснее. Оно сохраняет право хотеть, не превращая окружающих в исполнителей твоих заказов.

Одна из причин, по которым мы не слишком хорошо обращаемся с эмоциями, состоит в характере нашего воспитания. Ребёнку сообщают, какие оценки приносить из школы, как держать вилку, что говорить знакомой тёте, когда ложиться спать. А разговор о переживаниях часто сводится к регулированию громкости. Не реви. Не злись. Не бойся. Мальчик в семь лет получает сведения о том, что некоторые проявления страха неприличны, но не обязательно

узнаёт, как поступать, когда ему страшно. Девочке объясняют, что нельзя грубить взрослым, оставляя открытым вопрос, что делать, когда взрослый грубит ей.

Отсюда не следует, что все наши неприятности устроили родители. Они сами, вероятно, росли в условиях похожего обучения и имели неодинаковые возможности. И всё-таки полезно заметить, какой именно урок ты вынес. Может быть, научился не просить ничего, пока не оказался совершенно измотан. Или понял, что получить внимание проще всего, если сначала устроить скандал. А потом обнаружил, что этот способ работает в отношениях с людьми, с которыми тебе хотелось бы жить совершенно иначе.

Мне кажется особенно интересной привычка некоторых взрослых ждать, что их состояние должен заметить кто-нибудь другой. Женщина после тяжёлого дня приходит домой, готовит ужин, загружает стиральную машину и сердится на мужа, который читает новости. Муж спрашивает, помочь ли. Она отвечает: «Не надо». Муж, человек буквально мыслящий, принимает информацию к сведению. Через полчаса выясняется, что его настоящей задачей было не поверить жене.

Здесь могут присутствовать совершенно реальные проблемы распределения домашних обязанностей. Если муж никогда ничего не делает, причина раздражения понятна. Но произнесённое «не надо» не превращается от этого в хорошую инструкцию. Человек, у которого мало сил, выдаёт распоряжение, требующее от другого человека не столько помощи, сколько навыков дешифровки. Когда дешифровка не состоялась, ему становится ещё хуже.

И это не преимущественно женская особенность. Мужчина с больной спиной способен целый вечер двигать мебель, отказываться от предложенной помощи и обижаться, что никто не проявил инициативы. Удивительно упорная борьба за право пострадать без свидетелей, которые не подозревали о своих обязанностях.

Эмоциональная грамотность в подобных случаях начинается с совершенно прозаического разговора. «Я устала, приготовь, пожалуйста, ужин». «Мне тяжело поднять эту тумбу, помоги». Бывает, что просьба не будет выполнена. Тогда появится информация об отношениях, с которой уже можно что-то делать. До этого мы даже не выяснили, о чём договаривались.

Не всем трудно просить. У некоторых сложности возникают на другом конце разговора: им невозможно выдержать отказ. Сотрудник попросил коллегу поменяться сменами, услышал, что у того свои планы, и немедленно устроил инвентаризацию многолетней дружбы. Вспомнил, сколько раз приносил кофе, подменял на обеде и поздравлял с днём рождения. Коллеге ещё предстояло узнать, что кофе был приобретён в кредит.

Отказ может расстроить, особенно если ты на помощь рассчитывал. Не обязательно демонстрировать восторг. Но недовольство другим человеком ещё не устанавливает его обязанности. Если возникли настоящие обязательства, обсуждать следует их. Прежде чем принимать решение, неплохо выяснить, что именно у тебя не получилось: получить нужный результат или заставить другого захотеть того же самого.

Есть ещё один способ изображать эмоциональную зрелость: гордиться собственной холодностью. Человек сообщает, что никогда ни к кому не привязывается, ничему особенно не радуется и ничем не дорожит. В таком случае неплохо было бы узнать, почему он так подробно рассказывает об этом окружающим. Похоже, всё-таки дорожит впечатлением, которое на них производит.

Я не считаю замкнутого или сдержанного человека менее зрелым лишь потому, что он предпочитает не обсуждать чувства. У людей разная потребность в общении. Вопрос возникает, когда выбранный образ мешает им делать то, чего они сами хотят. Допустим, мужу важно, чтобы жена знала о его любви, но выражать её словами он считает слабостью. Своими поступками он тоже не особенно старается это показать. Женщина со временем начинает считать его равнодушным, а мужчина в недоумении: он ведь чувствовал совершенно другое. Какую часть этих чувств она должна была обнаружить самостоятельно, остаётся невыясненным.

Зрелому человеку вовсе не обязательно делиться каждым переживанием. Некоторые я бы и сам с удовольствием оставил в пределах собственного черепа. Главное, чтобы молчание было подходящим выбором, а не единственным доступным вариантом.

Интересный пример — человек, который не умеет извиняться. Причём часто он прекрасно знает, что сделал. Он помнит, как нагрубил, понимает, что другому было неприятно, и даже жалеет о сказанном. Но перспектива вслух признать ошибку вызывает у него такой дискомфорт, что приходится развивать альтернативную деятельность. Купить продукты. Предложить отвезти жену к матери. Починить дверь, скрипевшую с прошлого года. Извинения так и не было, зато дверь теперь восхитительно бесшумная.

Ремонт может быть приятным жестом. Но если тебя обвинили в том, чего ты не делал, тебе, вероятно, хочется услышать не звук исправной двери. Ты хочешь знать, признаёт ли собеседник ошибку и собирается ли в следующий раз обращаться с тобой иначе. Человеку, которому трудно выдержать собственный стыд, легче заниматься дверью. Для восстановления отношений важнее выдержать несколько неприятных минут в разговоре.

У взрослых вообще имеется необыкновенное количество средств отвлечься от чувств. Можно заняться работой, провести вечер в магазине, увеличить нагрузку в спортивном зале, бесконечно листать телефон. Никакого преступления в отвлечении нет. После плохого дня иногда замечательно посмотреть комедию и лечь спать. Но если каждый раз, когда нужно обсуждать семейную проблему, ты внезапно обнаруживаешь необходимость проверить состояние автомобиля, я бы не спешил винить автомобиль.

У эмоционального менеджмента есть менее эффектная сторона, о которой мало говорят. Это организация обстоятельств заранее. Психолог Джеймс Гросс исследовал разные способы регулирования эмоций, в частности изменение оценки ситуации и сдерживание внешней реакции после её возникновения. В эксперименте 1998 года участники, которым предложили переосмыслить неприятный фильм, и участники, которым предложили скрыть эмоциональные проявления, показали разные результаты: внешнее сдерживание не обеспечило такого же уменьшения переживаемого отвращения и сопровождалось большей физиологической активацией [2]. Это лабораторная работа, а не доказательство того, что сдерживаться вредно при любых обстоятельствах. Но она помогает увидеть, почему регулирование чувств не сводится к неподвижному лицу.

В реальной жизни многое можно сделать до того, как потребуется держать лицо. Если тебе предстоит обсуждение денег с родственником, с которым вы каждый раз ругаетесь, подготовь расчёты, выбери время и заранее определи, какие условия готов принять. Разговор в полночь после семейного застолья, конечно, тоже вариант. Только на следующий день, вероятно, придётся обсуждать уже не одни деньги.

Некоторые уверены, что зрелость должна проявляться исключительно в трудную минуту. Им не приходит в голову сделать так, чтобы трудная минута не наступила. Это напоминает человека, который демонстрирует исключительное мастерство вождения на лысой резине, но не желает тратить время на посещение шиномонтажа. Допустим, водит замечательно. Пассажирам от этого не особенно легче.

Привычка предотвращать собственные предсказуемые срывы менее заметна, чем способность эффектно собраться после них. Руководитель, который назначает трудные встречи тогда, когда его сотрудники не валятся с ног, может вообще не обнаружить у себя талант к урегулированию скандалов. Отец, умеющий после работы дать себе пятнадцать минут тишины и предупредить семью, что вернулся злой, не получит медали за героическое преодоление семейного кризиса. Кризис не состоялся. В этом и был смысл предприятия.

Порой эмоциональная незрелость выглядит как потребность непременно восстановить хорошее настроение здесь и сейчас. Человек получил неприятный ответ на письмо. Ему предстоит провести вечер с семьёй, но он не может оставить письмо в покое. Отправляет ещё одно,

получает ответ, идёт за телефоном на кухню, несколько раз перечитывает переписку и наконец сообщает домашним, что вечер всё равно испорчен. Собеседник по переписке тем временем, может статься, давно занимается приготовлением котлет. Чтобы решить вопрос завтра, нужно сегодня некоторое время прожить с неприятным чувством. Именно этого человеку и не хочется.

Способность не требовать от жизни немедленного эмоционального обслуживания — приличное приобретение. Можно расстроиться и закончить начатую работу. Можно злиться и забрать ребёнка из школы. Можно переживать тяжёлый разговор и не открывать его заново каждые пятнадцать минут. Вовсе не потому, что работа или школа автоматически важнее переживаний. Просто переживание не всегда требует полной остановки всего остального.

Впрочем, бывают состояния, в которых человеку действительно нужно остановиться, отдохнуть или обратиться за помощью. Проблема не решается универсальным приказом «соберись». Мне интереснее способность понять, когда требуется продолжить дело, а когда ты уже недостаточно хорошо соображаешь, чтобы его продолжать.

И наконец, не надо превращать эмоциональную зрелость в новое основание для высокомерия. Представляю, как к нашему руководителю из начала главы сотрудник подходит со словами: «Ваш ответ демонстрирует недостаточный уровень эмоционального интеллекта». Вопрос о системе учёта после этого, подозреваю, окончательно утратит актуальность.

Если ты разбираешься в эмоциях, у тебя больше возможностей сделать неприятный разговор терпимым. Не обязательно сообщать об этом собеседнику в качестве диагноза. Если человек говорит скверно, можно попросить его говорить иначе, обсудить конкретную претензию или завершить разговор. Если ошибся ты, можно исправить ошибку. Для любого из этих действий совершенно не требуется выяснять, кто из вас психологически старше.

Самое смешное, что после совещания руководитель из начала главы, скорее всего, прекрасно объяснил бы, в чём состоял недостаток сотрудника. А вот если попросить его описать собственное состояние в ту минуту, разговор, подозреваю, получился бы гораздо короче.

Глава 2. ЧТО ТЫ ЧУВСТВУЕШЬ?

— Что с тобой?
— Ничего.
— Ты злой какой-то.
— Да нормально всё.
— Я просто спросила.
— Да задолбала ты спрашивать!

Как видишь, всё действительно нормально. Осталось выяснить, почему для подтверждения этого обстоятельства потребовалось повышать голос.

Вопрос «Что с тобой?» некоторые слышат приблизительно как «Что с тобой не так?». И принимаются защищаться. Не сердятся, не расстроены, не устали. Если родственники всё ещё не убедились в безмятежности гражданина, он готов продемонстрировать её на повышенных тонах.

Иногда слова «не знаю» были бы куда более содержательным ответом. Да, человек не знает, отчего ему плохо. С утра всё было как обычно, потом что-то произошло, к вечеру накопилась какая-то тяжесть. Он не обязан за секунду изготовить убедительное объяснение. Но если немного поинтересоваться происходящим, можно обнаружить, что его собственное состояние состоит не из одного большого куска дерьма. Внутри обнаруживается несколько неприятностей, и у каждой своя история.

Допустим, мужчина возвращается с работы и с порога раздражается на беспорядок в прихожей. Обувь действительно стоит не на месте, но она стояла точно так же вчера, когда он совершенно спокойно прошёл мимо. Сегодня ему сообщили о сокращении премии. Кроме того, он не пообедал. По дороге домой думал, как будет объяснять жене, почему откладывается покупка, о которой они договорились. У входа в квартиру он обнаружил ботинок и получил наконец объект, с которым можно разобраться немедленно.

Ботинок оказался несчастливым участником событий, к которым не имел никакого отношения.

Мужчина раздражён. Но раздражение в данном случае не исчерпывает происходящего. Есть беспокойство о деньгах, разочарование, голод, а заодно, не исключено, стыд перед женой. У каждого из этих обстоятельств свои способы разрешения. Если разобраться только с обувью, финансовое положение не улучшится, ужин сам себя не приготовит, а разговор о покупке по-прежнему останется неприятной перспективой.

Психологи называют способность различать собственные переживания эмоциональной дифференциацией. Звучит громоздко, но речь всего лишь о том, чтобы не сваливать все неприятные чувства в одну кучу. Тодд Кашдан, Лиза Фельдман Барретт и Патрик Макнайт в обзоре 2015 года обсуждали исследования, связывающие более точное различение отрицательных эмоций с менее разрушительными реакциями на них [3]. Одного словаря чувств для благополучной жизни маловато. Зато, различив зависть и злость, ты хотя бы перестанешь искать для них одно лекарство.

Возьмём два случая. Ты пришёл на день рождения, в компании оказался незнакомый человек, весь вечер рассказывавший о своих достижениях. Тебе было неприятно его слушать. Если он действительно перебивал всех, унижал собеседников и орал, твоя злость может быть реакцией на дурное поведение. Если он просто рассказал, что наконец получил должность, которую ты сам давно хотел бы получить, среди чувств может присутствовать зависть. У человека при этом мог оказаться и скверный характер, и прекрасный характер. Твоя зависть ничего не доказывает ни в ту, ни в другую сторону.

От хама иногда достаточно пересесть на другой конец стола. С завистью такой номер не пройдёт: она с удовольствием пересядет вместе с тобой. Тут интереснее выяснить, чего именно тебе не хватает в собственной жизни. Бывает, кстати, что за столом действительно хам и ты ему действительно завидуешь. Одно обстоятельство другому не мешает.

Особенно трудно называть чувства, которые не подходят к любимому представлению о себе. Ты можешь с лёгкостью сообщить, что возмущён несправедливостью, и с гораздо большим трудом сказать, что завидуешь приятелю. Возмущённый несправедливостью человек выглядит благородно. Завистливый вызывает меньше желания вручать ему общественную награду. Поэтому иногда приходится устраивать собственным переживаниям небольшую смену вывески.

Горечь от чужого успеха становится принципиальной критикой способа, которым он достигнут. Страх показаться неопытным — профессиональным несогласием. Скука в отношениях — недовольством характером партнёра. А желание, чтобы тебя похвалили, подаётся под видом борьбы за объективную оценку результатов.

Не все такие объяснения ложны. Чужой успех иногда действительно добыт отвратительным способом, а к характеру партнёра бывают обоснованные претензии. Но если человек понимает, что именно чувствует, ему не нужно доказывать нравственную испорченность знакомого лишь затем, чтобы получить право на неприятное переживание. Завидовать неприятно, но само признание зависти не делает тебя врагом человечества. Оно даёт шанс заняться собственной жизнью до того, как ты потратишь полгода на изучение биографии соседа.

С печалью мы тоже обращаемся своеобразно. Некоторым проще рассердиться, чем признаться, что по кому-то скучают. Пожилой отец звонит сыну и вместо приветствия сообщает, что тот совершенно забыл родителей. Сын начинает оправдываться. Отец припоминает ещё несколько случаев, когда родственники недостаточно хорошо исполняли обязанности. Через десять минут оба хотят закончить разговор. А отец, глядишь, звонил всего лишь затем, чтобы услышать знакомый голос. Способ достижения цели выбран настолько замечательно, что в следующий раз сын возьмёт трубку ещё менее охотно.

На «Я по тебе соскучился» сын мог бы ответить, что занят, что у него совещание, что перезвонит. Но это был бы уже разговор о встрече, а не о том, насколько плохо его воспитали. Отец, собственно, ради общения и набирал номер.

Иногда человеку трудно признаться в страхе даже наедине с собой. Представь сотрудника, которому предложили руководить новым отделом. Он давно хотел повышения, рассказывал друзьям, что способен на большее, возмущался отсутствием карьерных перспектив. Предложение наконец поступило. Сотрудник несколько дней ходит мрачный и сообщает, что ему не нравится структура предприятия. Структура за последние полгода не менялась. Поменялось только место, которое он может в ней занять. А вдруг его пугает предстоящая ответственность? Может быть, у предложения действительно дурные условия. Чтобы выяснить, нужно рассмотреть и условия, и страх. Не стоит поручать одному из них незаметно выполнять функции другого.

У слова «страшно» есть неприятная репутация. Будто бы признание страха автоматически отменяет способность к действию. Между тем человеку, собирающемуся впервые выступить перед большой аудиторией, гораздо проще подготовиться, если он знает, чего именно боится. Забыть текст? Тогда можно иметь под рукой краткую запись. Получить сложный вопрос? Продумать ответы и возможность признаться в незнании. Быть осмеянным? Тут надо отдельно выяснить, насколько реальна такая перспектива и почему она кажется невыносимой. Никакая из этих задач не становится проще от торжественного заявления «мне не страшно».

В эксперименте Мэттью Либермана и коллег в 2007 году участники выполняли задания с эмоциональными изображениями, в том числе обозначали выраженные на лицах эмоции словами. При таком обозначении исследователи наблюдали меньшую активность миндалевидного

тела по сравнению с некоторыми другими заданиями [4]. Это интересный результат, но не волшебный рецепт избавления от любых переживаний. Называть эмоцию — не то же самое, что полностью её понять. И тем более не то же самое, что устранить причину.

Хорошо, ты выяснил, что тебе одиноко. Прекрасно. Теперь всё ещё предстоит найти компанию. Если же выяснилось, что ты боишься совершенно реальной опасности, лучше заниматься опасностью, а не лексикой. Название чувства помогает понять задачу, но не выполняет её вместо тебя.

Есть разница между названием чувства и заключением о другом человеке. «Я чувствую, что ты меня не уважаешь» — популярная формулировка, в которой слово «чувствую» выполняет функции защитной упаковки. Внутри лежит обвинение. Его истинность можно обсуждать. А вот «мне стало обидно, когда ты перебил меня при друзьях» сообщает и о переживании, и о событии. Собеседник ещё не обязан согласиться с твоей оценкой поведения, но у вас появился предмет разговора.

Послушай, как люди порой разговаривают после знакомства с популярной психологией. Раньше они говорили: «Ты меня достал». Теперь: «Я чувствую, что ты токсичный». Не уверен, что человеческая коммуникация существенно продвинулась вперёд. Просто к прежней претензии приложили медицински выглядящую этикетку.

Для семейной беседы вполне годится обыкновенное: «Я злюсь. Мы договорились на семь, а ты приехал в девять». Собеседнику известна хотя бы тема разговора. Куда сложнее, когда он с порога узнаёт, что вся его жизнь была прожита неправильно, и лишь через двадцать минут выясняется, что речь идёт о двух часах.

У чувств имеется время возникновения. Если ты проснулся раздражённым, ещё до того как встретил жену, она, вероятно, не была первоначальным источником раздражения. Если беспокойство появляется каждый раз перед рабочей встречей, стоит обратить внимание на встречи, а не искать универсальный изъян в собственном характере. Если стало скверно после нескольких бессонных ночей, имеет смысл учесть и состояние организма. Мы ещё поговорим об этом в главе о раздражении.

Состояние тела и эмоции тесно связаны, но не всякое ощущение следует объявлять психологической проблемой. У человека может болеть голова из-за болезни, а не потому, что он подавил желание высказаться на родительском собрании. Если физические симптомы сильные, новые или стойкие, разбирайся с ними медицинскими способами. Иначе на месте одной неприятности легко получить две: самочувствие останется прежним, зато появится повод обвинять себя в недостаточно грамотном обращении с чувствами.

Некоторые удивляются, когда обнаруживают, что чувствуют противоположные вещи одновременно. Женщина долго собиралась уйти с работы, где её раздражал начальник. Ушла. Теперь ей радостно и тревожно, а ещё жалко коллег, с которыми она провела восемь лет. Это не свидетельство того, что решение оказалось неправильным. Просто из жизни одновременно исчезли неприятные обязанности, привычный источник денег, коллектив и знакомое расписание. Разные части перемены имеют разную ценность. Они не обязаны согласовать единую эмоциональную реакцию к моменту подписания приказа.

С любовью происходит нечто похожее. Ты можешь любить человека и сильно на него злиться. Скучать по бывшей жене и быть совершенно уверенным, что возвращаться в брак не стоит. Радоваться встрече с детьми и уставать от шума в доме. Если каждую эмоцию считать итоговым заключением об отношениях, понадобится по нескольку раз в неделю пересматривать собственную биографию.

В книге «Любовь и прочие глупости» я подробно разбирал, как люди смешивают в одном слове разные формы близости, влечения и привязанности. Здесь меня интересует соседняя ошибка: попытка вынести отношениям окончательный приговор по одному переживанию. Сильная злость в конкретный четверг ещё не объясняет, как вы прожили предыдущие десять

лет. И десять хороших лет не делают допустимым любое поведение в четверг. Придётся учитывать и историю, и конкретное событие.

Заметь, что способность различать эмоции требуется и в приятных обстоятельствах. Человеку предложили новый автомобиль. Он ещё не выяснил условия кредита, зато уже испытал удовольствие от воображаемых поездок. В этой радости можно обнаружить любовь к самому автомобилю, предвкушение удобства, удовольствие от чужого внимания и облегчение от мысли, что наконец не будет выглядеть хуже приятелей. Может оказаться, что ему действительно нужна машина. А может быть, для получения желаемого впечатления он собирается оплатить несколько лет неприятной работы. С эмоциями всё замечательно; хочется лишь узнать, что именно покупается.

У меня нет желания превращать приятный вечер с друзьями в семинар по эмоциональной грамотности. Пока ты выясняешь, удовольствие испытываешь или удовлетворение, люди успеют съесть шашлык. Разбираться в чувствах особенно интересно там, где собственные поступки тебе непонятны или где от решения что-нибудь зависит.

Я не большой поклонник дневников, которые превращают обычный вечер в отчёт о внутренней жизни. Если помогают, прекрасно. Другому хватит нескольких слов в телефоне после ссоры: ждал звонка, разозлился, обозвал жену эгоисткой. Вот уже любопытный материал. Из простого желания, чтобы человек позвонил, каким-то образом выросло заключение о его нравственных качествах. Где это произошло? Что именно тебя так задело?

С первого раза ответа может не найтись. Ты ждал жену, приготовил ужин, обрадовался возможности побыть вместе. Оказалось, что она забыла. Или тебе уже давно кажется, что дома ей скучно. Или это четвёртое опоздание за месяц, а ты каждый раз делал вид, что не возражаешь. При одинаковом поведении жены предмет разговора в этих трёх случаях будет разным.

В тяжёлом состоянии и сами слова порой не находятся. «Мне плохо, пока не знаю почему» — честный ответ. Его достаточно, чтобы попросить тишины, времени или помощи. Если такое состояние повторяется, пугает или серьёзно мешает жить, стоит обратиться к специалисту. Эмоциональная грамотность не подразумевает, что ты обязан обслуживать собственную психику без постороннего участия.

Когда тебя в следующий раз спросят, что случилось, попробуй хотя бы для себя выяснить ответ. Только отдели его от догадок о намерениях собеседника. С собственными чувствами мы знакомы чуть лучше, чем с содержимым его головы. Хотя и здесь, как выяснится, имеются сюрпризы.

Глава 3. ЧУВСТВА НЕ ВРУТ?

У одного вымышленного знакомого есть замечательный способ выяснить, как к нему относятся люди. Если ему кажется, что относятся плохо, он начинает относиться к ним соответственно. Через некоторое время получает в своё распоряжение людей, которые действительно относятся к нему плохо. Метод практически безотказный. Единственный недостаток: исследователь принимает слишком активное участие в производстве результата.

Допустим, ты отправил приятелю сообщение. Человек прочитал и не ответил. К вечеру ты уже вспомнил, что в последнее время он вообще как-то изменился, на дне рождения держался отстранённо и, кажется, недостаточно убедительно обрадовался твоей новой работе. Утром приятель звонит.

— Ты чего такой холодный?

— Нормально всё.

— Я вчера с отцом в больницу ездил. Только сейчас освободился.

И вот тут самое неудобное. Ты ведь действительно переживал. Не притворялся, не изображал обиду ради дополнительного внимания. У тебя в течение нескольких часов портилось настроение, ты хуже спал, а во время ужина едва не поссорился ещё и с женой. Выходит, эмоция была настоящей, хотя значительная часть обстоятельств, вызвавших её, существовала исключительно в твоём воображении.

Разница между подлинностью переживания и достоверностью его причины имеет огромное значение. Особенно для тех, кому очень хочется верить в безошибочность собственной интуиции.

Есть чудесная фраза: «Я же чувствую, что он врёт». Допустим. А что именно ты чувствуешь? Ускоренное сердцебиение? Напряжение? Неприязнь? Беспокойство? Организм не выдаёт справку о том, что собеседник солгал в третьем предложении. Такой функции у него нет. Всё остальное достраивает голова, причём порой с таким энтузиазмом, что получившееся произведение впору отправлять в издательство под видом детектива.

Это не значит, что подозрения бесполезны. Человек может заметить странности в поведении другого, несоответствие слов поступкам, изменение привычек, множество мелочей, которые пока не сумел связать внятным объяснением. Стоит обратить на них внимание. Но между «мне здесь что-то не нравится» и «я знаю, что произошло» лежит достаточно большой участок работы. Именно его мы часто предпочитаем перескочить.

У молодой женщины возникло нехорошее ощущение во время разговора с работодателем. Он много говорил о семейной атмосфере в коллективе, но всякий раз уходил от вопроса о зарплате. Женщина ушла с собеседования, уточнила условия у бывшего сотрудника и обнаружила, что оплата действительно задерживается. Прекрасное использование эмоций: неприятное впечатление заставило проверить существенные детали. Если бы она ограничилась выводом, что у работодателя злые глаза, пользы от её наблюдательности было бы существенно меньше.

Мне вообще нравится, когда человек объясняет характер незнакомого гражданина формой его рта. Некоторые лица выглядят так, будто их владельцы недовольны работой ЖКХ. Достаточно ли этого, чтобы доверять им деньги? Очевидно, нет. Но и подозревать человека в присвоении денег на этом основании я бы не стал.

Психологи Норберт Шварц и Джеральд Клор в 1983 году исследовали любопытное свойство настроения: мы можем использовать его в качестве информации при оценке собственной жизни. В одном из экспериментов люди, опрошенные в дождливую погоду, давали менее благоприятные оценки жизни, чем опрошенные в солнечную. Когда их внимание обращали на погоду, различие ослабевало: появлялось другое объяснение текущего настроения [5]. Речь не

о том, что дождь неизбежно делает людей несчастными, а о том, как легко состояние, возникшее по одной причине, становится частью суждения о совершенно другом предмете.

Вечером пятницы тебе не нравится ни профессия, ни квартира, ни собственная внешность. Утром субботы, после восьми часов сна и завтрака, выясняется, что профессия ещё ничего, а квартиру можно было бы немного прибрать. Все квадратные метры за ночь остались на месте. От тебя не поступало новых сведений о трудовом рынке. Зеркало тоже использовалось прежнее. Сменился эксперт, оценивающий происходящее, точнее, его состояние.

Особенно неприятно, когда с таким экспертом приходится работать ежедневно. Человек после сложного совещания проверяет банковский счёт, обнаруживает там сумму, которую видел и вчера, и приходит к выводу, что зарабатывает ничтожно мало. Звонит жена. Разговор кажется ему пустым, жена недостаточно чуткой, а вся семейная жизнь какой-то не такой. К десяти вечера он уже практически подготовил проект реформирования собственной судьбы. Достаточно было бы сначала выяснить, почему его так задело совещание.

В книге «Хватит себя жрать» я разбирал неприятную способность человека продолжать переживать событие после того, как оно закончилось. Здесь нас занимает несколько другая штука. Переживание осталось, а объект у него уже новый. Вчера с тобой дурно разговаривали на работе, сегодня ты рассматриваешь собственное будущее и находишь его безнадёжным. Под настроение подбираются новые доказательства. И пока настроение сохраняется, работа идёт успешно.

Человек в хороших отношениях с собой способен столь же убедительно ошибаться в противоположном направлении. После удачной сделки он становится щедрее, рискует охотнее и удивляется осторожности окружающих. Ему ведь только что удалось заработать деньги. Чего вы боитесь? Мир полон возможностей! Через месяц, когда приходится выплачивать кредит за оборудование, которое по большей части простаивает, отношение к осторожным окружающим несколько улучшается.

Дело не в том, что хорошее настроение вреднее плохого. Просто оно тоже не заменяет сведения о мире. Влюблённый может увидеть совершенно реальные достоинства партнёра и одновременно не заметить неприятных качеств. Предприниматель в состоянии подъёма может придумать отличную идею и переоценить свои возможности по её воплощению. Не надо выбрасывать идею вместе с удовольствием, которое она доставила. Надо узнать стоимость аренды, прежде чем сообщать всем родственникам, что ты теперь владелец ресторана.

Часто советуют прислушиваться к себе. Не вижу ничего плохого в этом совете, если понимать, к кому именно прислушиваешься. Внутри тебя не заседает мудрый старец, одинаково сведущий в финансах, медицине, устройстве брака и ремонте холодильников. Там много разнообразных процессов, результаты которых становятся доступны тебе в форме переживаний. Раздражённость сообщает о раздражённости. А вот объяснение, почему тебя раздражает конкретный человек, может быть как точным, так и совершенно идиотским.

Возьмём стыд. Ты впервые в жизни выступил перед большой аудиторией, запнулся, несколько раз посмотрел в бумагу и не сумел ответить на один вопрос. Закончил выступление и испытал настолько сильный стыд, что решил больше никогда этим не заниматься. Видеозапись показывает несколько минут понятной речи с обычными для неопытного выступающего паузами. Слушатели, занятые содержанием доклада, не обнаружили ничего катастрофического. Но тебе во время выступления было хреново. И теперь это обстоятельство подменяет оценку качества работы.

Удивительно, сколько профессиональных решений мы принимаем на основании сведений, которые не стал бы принимать даже посредственный оценщик. Водитель, впервые оказавшийся за рулём в большом городе, чувствует ужас. Если бы инструктор на этом основании признал его непригодным к вождению, автошколы имели бы необычную экономическую модель.

Задача обучения в том числе и состоит в том, чтобы человек научился действовать там, где поначалу ему неуютно.

С другой стороны, нельзя всякий страх объявлять препятствием на пути к успеху. Если ты впервые полез на крышу без необходимой страховки, бояться имеет смысл. Если партнёр угрожает тебе расправой, не нужно упражняться в позитивном переосмыслении. Есть принципиальная разница между проверкой тревожного предположения и игнорированием доступных признаков опасности. Можно выйти из небезопасного помещения раньше, чем окончательно разберёшься в намерениях присутствующих. Собственная безопасность не требует сначала получить научную степень в области чужих мотивов.

В бытовой жизни полезнее всего заметить момент, когда из переживания незаметно получается характеристика другого человека. «Мне неприятно, что ты не пришёл» превращается в «ты безответственный». «Я боюсь, что мы отдаляемся» превращается в «тебе на меня насрать». «Мне не нравится результат» превращается в «ты ничего не умеешь». Причём последнюю формулировку иногда произносит руководитель, который поручил человеку работу, не объяснив, чего от него хочет. Подчинённому остаётся надеяться, что к следующему заданию у него внезапно разовьётся телепатия.

Сделать высказывание точнее гораздо проще, если не пытаться одновременно решить вопрос о личности собеседника. Что конкретно он сделал? Что это изменило для тебя? Какие сведения у тебя имеются, кроме неприятного чувства? Наконец, если он действительно поступил плохо, чего ты хочешь теперь: объяснения, возмещения, изменения договорённости или прекращения отношений? Между этими вариантами есть разница, хотя по громкости голоса её не определишь.

А как быть с интуицией специалиста? Опытный мастер слышит работу двигателя и говорит, что ему не нравится звук. За плечами у него тысячи часов работы с двигателями. В его впечатлении содержится накопленный опыт, хотя объяснение может появиться позже. Но если тот же мастер на основании пяти минут разговора обещает определить, будет ли незнакомец хорошим отцом, специальное образование в области автомобильных двигателей здесь несколько теряет ценность. Прислушиваться к интуиции разумнее там, где у тебя есть опыт и возможность регулярно узнавать, оказался ли ты прав. Мы же обожаем распространять уверенность из одной области жизни на все остальные. Успешный строитель считает себя выдающимся психологом, хороший психолог начинает рассуждать о валютном рынке, а на валютном рынке вообще удивительно много специалистов по мировой истории.

В отношениях обратная связь тоже бывает скверной. Если ты подозреваешь партнёра, читаешь его сообщения, устраиваешь допросы и следишь за перемещениями, он может начать меньше рассказывать именно из-за твоего поведения. Для тебя это дополнительное доказательство скрытности. Для него — попытка пожить хотя бы полчаса без следователя. Теперь оба наблюдают настоящие последствия, но объясняют их совершенно по-разному. Чтобы понять происходящее, придётся включить в картину и собственное участие.

Попробуй хотя бы однажды во время ссоры произнести: «Мне кажется, ты сделал это специально. Я не уверен». Вторая фраза не отменяет первую. Она оставляет собеседнику возможность сообщить неизвестное тебе обстоятельство. Если выяснится, что действие было намеренным, можно обсуждать его без всяких скидок. Но если ты ошибся, разговор не понадобится начинать с демонтажа обвинительного заключения.

Другое дело, что некоторые собеседники и правда способны воспользоваться твоими сомнениями. Они будут отрицать очевидное, менять версии и объяснять, что ты слишком чувствительный. Отсюда не следует вывод, что надо вновь вернуться к непогрешимости интуиции. Существуют поступки, повторяющиеся ситуации, документы, договорённости, свидетельства. Слова одного человека не должны автоматически уничтожать все остальные сведения только потому, что он произносит их уверенно. И твоя тревога тоже не должна получать такое право.

Собственное настроение не обязательно исправлять, прежде чем начать жить. Порой оно изменяется в процессе прозаической деятельности. Ты отправил неприятное письмо, разобрался с квитанцией, встретился с другом, выспался, получил ответ на вопрос, который неделю боялся задать. Теперь по поводу той же самой жизни у тебя другие соображения. В этом нет ничего унизительного. Гораздо страннее было бы требовать, чтобы оценка происходящего оставалась неизменной независимо от поступающих сведений.

Особый интерес представляют моменты, когда эмоция сообщает что-то правильное, но мы неверно определяем масштаб проблемы. Тебя не устраивает распределение обязанностей дома. Справедливая претензия. В разгар ссоры ты объявляешь, что тебе досталась совершенно бесполезная семья. В голове у родственников после этой фразы возникает масса новых вопросов, и ни один из них не касается того, кто должен сегодня готовить ужин. На исходную претензию ты потратил несколько секунд. На последствия её формулировки можно потратить весь вечер.

Злость способна помочь заметить нарушенную договорённость, страх — предотвратить глупый риск, грусть — обнаружить потерю, которую ты прежде не признавал. Мне хочется сохранить человеку все эти способности. Вот только объяснение происходящего лучше составлять с некоторым участием разума. Даже если он не особенно впечатляюще показал себя на парковке из введения.

Впрочем, бывает, что тебе с утра неприятен весь человеческий род. К обеду особенно бесит коллега, к вечеру — звук, с которым домашние открывают холодильник. Сомневаюсь, что цивилизация успела настолько деградировать за один рабочий день.

Глава 4. БЕСИТ ВСЁ

В субботу утром у мужчины возникли серьёзные претензии к конструкции пакета с молоком. Пакет открывался не так, как он рассчитывал. Через несколько секунд выяснилось, что конструкторы пакета — идиоты, производитель экономит на потребителе, а в стране вообще разучились делать нормальные вещи. Жена, наблюдавшая за происходящим, предложила ножницы.

— Да дело не в ножницах!

В этот момент она, пожалуй, впервые за утро услышала от мужа нечто содержательное. Дело и правда было не в ножницах.

Мужчина всю неделю плохо спал, занимался ремонтом, который неожиданно подорожал, и в пятницу узнал, что в понедельник ему придётся объяснять начальству задержку проекта. Пакет с молоком оказался первым за неделю предметом, которому он мог открыто предъявить претензии, не опасаясь дополнительных расходов.

Раздражение бывает очень информативным. Вот только предмет, на который оно направлено, не всегда заслуживает оказанной чести. Особенно если предметом оказалась семья, которую ты с пятницы ждал, а в субботу не способен переносить.

Гнев часто возникает, когда мы воспринимаем что-либо как помеху, угрозу, несправедливость или нарушение важных для нас правил. Помеха может быть крупной, например задержкой выплаты зарплаты. Может быть совершенно ничтожной: в магазине перед тобой человек, который никак не может решить, какую колбасу купить. Однако степень раздражения не определяется стоимостью колбасы. Она зависит и от состояния человека, и от смысла, который тот придаёт происходящему, и от всего, что случилось с ним раньше.

Для голодного гражданина в очереди выбор колбасы незнакомцем неожиданно становится не бытовой процедурой, а испытанием его отношения к человечеству. Он ещё не знает, кому принадлежит фамилия на упаковке, зато уже знает, что покупатель перед ним эгоист, продавщица работает неэффективно, а на соседней кассе явно умышленно никого нет. Три социально-психологических открытия за две минуты. Не зря сходил за хлебом.

Начинать разговор о хроническом раздражении иногда следует с вещей, которые выглядят недостаточно интеллектуально для психологической книги. Когда ты спал? Когда ел? Есть ли у тебя возможность побыть в тишине? Сколько времени проводишь в условиях, где от тебя постоянно чего-то хотят? Человек не перестаёт быть живым организмом после получения должности, водительских прав и паспорта. Его терпение не существует отдельно от самочувствия.

Златан Крижан и Гарретт Хислер провели эксперимент, результаты которого опубликовали в 2019 году. Участникам ограничивали сон, после чего изучали их эмоциональные реакции на неприятный шум. Недостаток сна усиливал гнев, а сонливость объясняла значительную часть наблюдавшихся изменений [6]. Никакой новой разновидности человеческой мерзости исследователи не обнаружили. Они показали, что обычная физиологическая нагрузка способна изменить реакцию на неприятность.

Если каждое утро начинается с будильника, перенесённого четыре раза, а каждый вечер заканчивается просмотром роликов до двух часов ночи, не удивляйся, что к середине недели тебе достались исключительно отвратительные коллеги. Они, может, и впрямь не подарок. Но оценщик, которого ты ежедневно приводишь на работу, тоже находится не в лучшем состоянии.

Кстати, не всем доступна роскошь просто взять и выспаться. Маленький ребёнок, ночные смены, больной родственник, хроническая боль. Тут рекомендация спать восемь часов примерно так же полезна, как совет побольше зарабатывать человеку, который пришёл про-

сить отсрочку по кредиту. Важно другое: понимать реальную нагрузку и искать возможность уменьшить её, а не объявлять собственную раздражительность неотъемлемой чертой характера. Если семья может поделить ночные обязанности, лучше обсуждать это до того, как один из её членов начнёт ненавидеть второго за способность спать.

Другая часть раздражения связана с тем, насколько человек вообще допускает существование препятствий. У некоторых есть в голове подробный проект идеального утра. Все просыпаются вовремя, дети с первого раза находят одежду, транспорт прибывает по расписанию, собеседники немедленно понимают смысл сказанного. Сам проект неплох. Проблема возникает, когда владелец проекта считает, что остальное человечество подписало обязательство по его реализации.

Поездка занимает сорок минут вместо тридцати. Ты опаздываешь. Это неприятно, а в отдельных случаях дорого. Но можно к этой неприятности добавить ещё десять минут возмущения поведением водителей, организации движения, работой муниципальных служб и нравственными качествами людей, которым в это утро тоже потребовалось куда-то ехать. Дорожная ситуация от этого не меняется. Зато на встречу ты прибываешь с дополнительным грузом, которого поначалу даже не было в машине.

Не стоит делать из терпимости новую религию. Есть расписания, которые должны соблюдаться, и услуги, которые обязаны предоставляться надлежащим образом. Если организация регулярно заставляет тебя ждать по два часа, иногда следует поменять организацию, потребовать перерасчёт или подать жалобу. Но ожидание поезда, который уже задержался, и борьба за изменение работы железной дороги — разные занятия. Первое не обязано ежедневно сопровождаться вторым в форме внутреннего монолога.

Любопытная разновидность раздражения возникает у людей, которые плохо умеют отказываться. Мужчина согласился помочь приятелю с переездом. В субботу приятель просит его приехать к восьми утра, хотя машину заказал на десять. Мужчина соглашается. В следующие шесть часов он принимает участие в переезде и выясняет, насколько ему неприятны все человеческие качества приятеля: манера обращаться с мебелью, выбор квартиры, наличие слишком большого количества книг и даже способ завязывать пакеты. Приятель, между прочим, не подозревал, что приглашает человека на настолько унизительную процедуру. Он спросил, тот согласился.

В подобных обстоятельствах раздражение может оказаться первым честным сообщением о твоём отношении к собственным решениям. Ты не хотел ехать. Или согласился на два часа, а вместо них получил целый день. Неплохо было бы предоставить окружающим эту информацию раньше. Когда человек постоянно отдаёт время, которого отдавать не собирался, неудивительно, что ему начинают мешать звуки, производимые получателями времени.

Я знаю возражение: если отказывать всем, останешься один. Но речь не о том, чтобы отказывать всем. Речь о возможности иногда сказать приятелю: «С утра не могу, приеду к десяти». Человеческое общество пока способно пережить подобный оборот речи. А если конкретный приятель требует, чтобы помощь предоставлялась строго на его условиях, у тебя появляется важная информация о дружбе. Без необходимости дожидаться момента, когда дружба станет невыносимой.

В гневе есть ещё одна особенность. Нам нередко приятна возникающая при нём определённость. Пока ты не уверен, кто виноват, приходится думать, уточнять, считаться с разными обстоятельствами. Разозлившись и назначив виновного, можно на время избавиться от этой сложной работы. Вот он, мерзавец, стоит перед тобой. Не приходится больше выяснять, что случилось. Требуется только объяснить мерзавцу, в каком качестве он сегодня выступает.

В офисе молодая сотрудница неправильно заполнила таблицу. Руководитель обнаружил ошибку, когда готовился к встрече с заказчиком. Ему осталось двадцать минут, и он злится. Заходит к сотруднице:

— Ты хоть смотрела, что отправляешь?

— Смотрела. Я по образцу сделала.

— А головой своей пользоваться не пробовала?

На этом этапе руководитель уже получает удовольствие от собственной правоты, хотя нужную таблицу по-прежнему не имеет. Если бы он спросил, какой образец она использовала, выяснилось бы, что прислал его сам. Старый файл. Времени на разбирательство ещё хватало, но после небольшого публичного унижения сотрудница занята попыткой не заплакать, а руководителю не особенно хочется знакомиться с содержанием файла. Слишком уж хорошо началось выступление о её профессиональной непригодности.

Есть простая причина, по которой я предпочитаю в раздражённом состоянии обсуждать конкретный предмет. Предмет допускает исправление. Кривая дверца шкафа допускает регулировку. Неверная таблица — исправление формулы. Оскорблённый сотрудник, которого ты заодно объявил бесперспективным, становится второй проблемой, не предусмотренной изначальным планом.

Вообще, людям, регулярно кричащим на подчинённых, стоило бы выставлять счёт за время, потраченное на крик. Начальник сорок минут объясняет, как дорого компании обошлись потерянные пятнадцать минут. Присутствующие получают зарплату за наблюдение за этим экономическим мероприятием. Предприятие теряет ещё сорок минут, но виновный уже есть, поэтому бухгалтерский смысл происходящего обычно никого не занимает.

Когда ты зол, нет необходимости немедленно становиться добрым. Этого порой вообще невозможно достичь по заказу. Зато можно отказаться от части действий, которые, как правило, усугубляют положение. Не переходить к характеристике родителей собеседника. Не брать телефон ради публикации фамилии человека, который тебя взбесил. Не продолжать дискуссию за рулём, если от неё ухудшается внимание. Спросить себя, не хватит ли для решения вопроса нескольких обычных предложений вместо эмоционального концерта.

Мне нравятся люди, которые умеют сказать: «Я сейчас злой, через полчаса вернусь и поговорим». Это, кстати, не самый приятный вид признания. Приходится сообщить, что собственное состояние временно создаёт затруднения. Гораздо комфортнее объявить затруднением собеседника. Но фраза о полчаса оставляет обоим шанс решить дело. Особенно если говорящий действительно возвращается, а не использует эту возможность в качестве начала месячной забастовки.

Что делать в течение этих тридцати минут? Желательно не репетировать предстоящий скандал. У человеческого воображения есть превосходная способность производить не только аргументы за себя, но и реплики противника. Человек идёт по улице, заранее знает, что ему скажет жена, отвечает ей про себя, возмущается её придуманным ответом и возвращается домой уже с дополнительными претензиями. Жена за это время успела только помыть посуду.

В 2002 году психолог Брэд Бушман опубликовал исследование популярной идеи эмоциональной разрядки. После провокации части участников предлагали бить грушу, сосредоточившись на обидчике, другим — делать это с мыслями о физической форме, а контрольной группе — просто подождать. Прокручивание обиды во время ударов не уменьшало агрессивность; наблюдалась обратная картина [7]. Из одного эксперимента не надо делать вывод, что физическая активность вредна. Он касается именно идеи выпустить гнев посредством поддержания агрессивных мыслей и действий.

Прогуляться, заняться делом, которое не имеет отношения к конфликту, выпить воды, сменить помещение. Ничего героического. Нам нужен интервал, в котором не производится новый материал для гнева. Иногда помогает разговор с человеком, умеющим задавать вопросы, а не сообщать, что ты совершенно прав и все остальные давно охренели. Второй вариант приятнее, зато после него желание отправить собеседнику сообщение с угрозой уволиться может заметно укрепиться.

Значительная часть раздражения появляется из-за слишком большого количества мелких раздражителей, каждый из которых сам по себе терпим. Телефон звонит, на компьютере всплывают сообщения, сосед сверлит, ребёнок что-то спрашивает, работа требует внимания. Ты не обязательно зол на кого-то конкретно. Просто возможности одновременно заниматься всеми этими вещами ограничены. Если есть способ убрать хотя бы часть шума, не надо сначала выяснять, почему ты стал таким неприятным человеком. Закрой лишние уведомления, найди время, когда можно спокойно поработать, объясни ребёнку, что именно сейчас занят. Некоторые задачи решаются изменением обстановки быстрее, чем изучением характера.

В семье важно отличать раздражение от информации, которую пора обсуждать. Если тебя каждый день бесит, что партнёр не убирает за собой, проблема может заключаться в хроническом недосыпе. Но может и в том, что ты действительно за ним ежедневно убираешь. Во втором случае упражнения по саморегуляции не обязаны заменять нормальное распределение труда. Тишина в квартире, достигнутая благодаря тому, что один человек бесконечно терпит другого, — не обязательно признак семейного благополучия.

Наконец, существуют обстоятельства, в которых раздражительность выходит за рамки обычной бытовой реакции. Она бывает связана с состоянием здоровья, психическими расстройствами, веществами и их отменой, хронической болью и другими причинами. Если выраженные приступы гнева повторяются, ты пугаешься собственного поведения, причиняешь людям вред или замечаешь резкое изменение состояния, лучше обратиться за профессиональной помощью. А при непосредственной угрозе кому-либо прежде всего прекратить контакт и обеспечить безопасность. Не все проблемы имеют отношение к недостаточно прочитанным книгам.

Впрочем, даже в совершенно обычной жизни нам редко нужно полностью избавиться от раздражения. Оно помогает обнаружить, что правила не соблюдаются, условия труда стали невыносимыми или человек слишком долго пользуется твоей уступчивостью. Можно испытывать его и при этом разговаривать, принимать решения, требовать изменений. Только для начала стоит выяснить, с чем ты собираешься бороться. С пакетом молока, недосыпом, неоплаченными переработками или человеком, который действительно тебя обидел.

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.