

18+

Samuel Blackart

Когнитивная гибкость

Мышление в
условиях неопределенности

Samael Blackart

Когнитивная гибкость. Мышление в условиях неопределенности

<https://litres.ru/74275457>

ISBN 9785007069830

Аннотация

Ваш IQ бесполезен, если ваша карта реальности устарела.

Старые убеждения, которые работали вчера, сегодня ведут к краху. Эксперты ошибаются в прогнозах. Стратегии устаревают быстрее, чем вы успеваете их внедрить. В такой среде традиционный интеллект — способность решать задачи по известным алгоритмам — оказывается бессилён.

Эта книга — жесткая деконструкция когнитивной гибкости через призму нейробиологии предиктивного кодирования.

Содержание

Когнитивная гибкость	5
Мышление в условиях неопределенности	5
ДИСКЛЕЙМЕР	6
Введение	7
Глава 1	10
Почему мозг сопротивляется переменам	10
Глава 2	20
Как мозг обманывает себя в тумане	20
Конец ознакомительного фрагмента.	23

Когнитивная гибкость Мышление в условиях неопределенности

Samael Blackart

© Samael Blackart, 2026

ISBN 978-5-0070-6983-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Когнитивная гибкость

Мышление в условиях неопределенности

Автор: Samael Blackart

Серия: Архитектура Внутреннего Мира «Квантовая
Психология»

Том: 7 из 10

ДИСКЛЕЙМЕР

Данное издание носит исключительно образовательный, исследовательский и культурологический характер. Материалы представлены как объект изучения истории культуры, психологии архетипов, символизма и антропологии сознания.

Автор не занимается пропагандой каких-либо религиозных, мистических или эзотерических учений. Все описанные практики, символы и концепции рассматриваются исключительно в контексте:

- Историко-культурного анализа
- Психологии архетипов
- Когнитивной науки и нейробиологии восприятия
- Символической антропологии

Автор не гарантирует каких-либо конкретных результатов от применения описанных методик. Материалы не являются заменой профессиональной психологической, медицинской или юридической помощи. Все упоминания исторических личностей, мифологических персонажей и культурных артефактов приводятся исключительно в научно-исследовательских целях.

Введение

Почему интеллект без гибкости бессилен

Мы живем в эпоху, которую военные стратеги называют VUCA-средой: volatile (изменчивой), uncertain (неопределенной), complex (сложной) и ambiguous (неоднозначной). Старые карты реальности устаревают быстрее, чем мы успеваем их нарисовать. Профессии, которые существовали десять лет назад, исчезают. Стратегии, которые работали вчера, сегодня ведут к краху. Убеждения, которые казались незыблемыми, рассыпаются под давлением новых данных.

В такой среде традиционный интеллект (IQ) — способность решать задачи с известными переменными по известным алгоритмам — оказывается недостаточным. Вы можете быть блестящим аналитиком, но если ваша ментальная модель устарела, ваш анализ будет точным и бесполезным одновременно. Вы будете идеально оптимизировать маршрут по карте, которая больше не соответствует территории.

Когнитивная гибкость — это мета-навык, который определяет, насколько быстро и точно вы можете обновлять свои ментальные модели в ответ на новые данные. Это способ-

ность удерживать в голове несколько противоречивых гипотез одновременно, переключаться между разными фреймами восприятия, отказываться от устаревших убеждений без потери идентичности и действовать эффективно, даже когда у вас нет полной информации.

В предыдущих книгах серии мы строили архитектуру внутреннего мира: учились управлять фокусом (Книга 3), считывать интуицию (Книга 2), понимать символы (Книга 4), читать людей (Книга 5) и регулировать эмоции (Книга 6). Но все эти навыки опираются на когнитивную гибкость как на фундамент. Без нее фокус становится туннельным зрением, интуиция вырождается в суеверие, символы превращаются в догмы, чтение людей — в стереотипизацию, а эмоциональная регуляция — в подавление.

Когнитивная гибкость — это не «умение думать позитивно» и не «открытость новому». Это конкретная нейробиологическая способность, которую можно измерить, натренировать и интегрировать в повседневную практику. В этой книге мы деконструируем ее механизмы и построим протоколы для систематического развития.

Почему эта книга нужна именно сейчас

Исследования Всемирного экономического форума (2025) показывают, что когнитивная гибкость входит в топ-5

навыков, необходимых для выживания на рынке труда в ближайшие десять лет. Но парадокс в том, что большинство образовательных систем и корпоративных культур поощряют когнитивную ригидность: следование правилам, оптимизацию известных процессов, избегание ошибок. Мы учим людей быть эффективными исполнителями в стабильных системах, но не учим их навигировать в хаосе.

Эта книга заполняет этот пробел. Она не учит вас думать «правильно». Она учит вас думать адаптивно. Потому что в мире неопределенности «правильного» ответа не существует до тех пор, пока вы не проверите его на практике. И даже тогда он может оказаться временным.

Начнем с понимания того, почему мозг так отчаянно сопротивляется изменениям и как преодолеть это сопротивление.

Глава 1

Анатомия ригидности

Почему мозг сопротивляется переменам

Когнитивная ригидность — это не моральный недостаток, не упрямство и не глупость. Это эволюционный механизм экономии энергии, который в стабильной среде работал безупречно, но в быстро меняющемся мире стал главным препятствием для адаптации. Чтобы развить гибкость, нужно сначала понять механику ригидности — почему ваш мозг цепляется за старые модели даже тогда, когда они очевидно не работают.

Нейробиологический базис: Энергетическая экономия и предиктивное кодирование

Мозг составляет два процента от массы тела, но потребляет двадцать процентов всей энергии. Это колоссальная метаболическая нагрузка. Чтобы выживать, мозг эволюционировал как машина минимизации затрат: он постоянно ищет способы обрабатывать информацию, используя как можно меньше энергии.

Главный инструмент экономии — предиктивное кодирование. Вместо того чтобы каждый раз анализировать мир с нуля, мозг строит внутреннюю модель реальности и использует ее для предсказания того, что произойдет в следующую секунду. Когда предсказание совпадает с реальностью, мозг почти не тратит энергию. Когда возникает ошибка предсказания (реальность не совпадает с моделью), мозг вынужден тратить огромное количество энергии на обновление модели.

Именно поэтому изменения вызывают дискомфорт. Каждая ошибка предсказания — это метаболический «штраф». Мозг интерпретирует его как угрозу и активирует стрессовую реакцию. Чем больше ваша модель реальности расходится с действительностью, тем сильнее стресс.

Это объясняет, почему люди цепляются за устаревшие убеждения, даже когда факты их опровергают. Отказ от старой модели требует энергозатратного обновления нейронных сетей. Мозг предпочитает игнорировать противоречащие данные (подтверждающее искажение), чтобы сохранить энергетический гомеостаз. Это не глупость — это оптимизация, которая в условиях быстрых изменений превращается в ловушку.

Клинический кейс: Инженер и «проклятие экспертизы»

Валерий, 48 лет, главный инженер крупного производственного предприятия. Двадцать пять лет он работал с оборудованием одного типа, знал каждый винтик, мог диагностировать поломку по звуку. Его экспертиза была безупречной — в старой парадигме.

Когда компания внедрила новую цифровую систему управления, основанную на машинном обучении и предиктивной аналитике, Валерий оказался в состоянии когнитивного шока. Его ментальная модель («я понимаю машину, потому что чувствую ее») перестала работать. Новая система не требовала интуитивного понимания механики — она требовала интерпретации данных, статистического мышления и готовности довериться алгоритмам.

Валерий сопротивлялся. Он говорил: «Машины не могут заменить опыт», «Эти алгоритмы не знают реального производства», «Я двадцать пять лет чинил эти станки руками». Его мозг цеплялся за старую модель, потому что обновление потребовало бы перестройки нейронных сетей, которые формировались четверть века. Это энергетически дорого и эмоционально болезненно — ведь отказ от старой модели ощущается как обесценивание всей предыдущей жизни.

Через шесть месяцев сопротивления компания начала те-

рять деньги из-за неэффективного использования новой системы. Валерия поставили перед выбором: адаптироваться или уйти. Он выбрал адаптацию, но это потребовало не просто изучения нового софта — это потребовало фундаментального пересмотра идентичности. Он перестал быть «мастером, который чувствует машину» и стал «инженером, который интерпретирует данные». Этот сдвиг занял год и потребовал интенсивной поддержки коуча.

Пошаговый протокол 1.1: «Аудит когнитивной ригидности»

Прежде чем развивать гибкость, нужно понять, где вы наиболее ригидны.

Шаг 1. Идентификация «закостенелых» убеждений. Выпишите пять утверждений, в которые вы верите абсолютно и которые никогда не ставили под сомнение. Например: «Успех зависит от упорного труда», «Люди не меняются», «Деньги — корень зла», «Нужно всегда быть сильным».

Шаг 2. Проверка на фальсифицируемость. Для каждого убеждения задайте вопрос: «Какие данные заставили бы меня отказаться от этого убеждения?». Если вы не можете придумать такие данные — это признак ригидности. Здоровое убеждение всегда имеет условия, при которых оно может быть пересмотрено.

Шаг 3. Поиск подтверждающего искажения. Вспомните, как вы обычно реагируете на информацию, противоречащую

вашим убеждениям:

— Игнорируете?

— Обесцениваете источник?

— Интерпретируете в свою пользу?

— Чувствуете гнев или тревогу?

Если вы чаще используете первые три стратегии — ваша когнитивная ригидность высока.

Шаг 4. Оценка стоимости ригидности. Для каждого «закостенелого» убеждения ответьте: «Сколько мне стоило держаться за это убеждение? Какие возможности я упустил? Какие ошибки совершил из-за него?». Это превращает абстрактную ригидность в конкретные потери.

Мифы и реальность когнитивной ригидности

Миф 1: Когнитивная ригидность — это признак низкого интеллекта.

Реальность: Умные люди часто более ригидны, потому что их сложные ментальные модели создают иллюзию понимания мира. Чем больше вы знаете, тем сложнее признать, что ваша модель устарела. Это называется «проклятием экспертизы».

Миф 2: Гибкость означает отсутствие принципов.

Реальность: Гибкость — это не беспринципность. Это способность обновлять принципы на основе новых данных, не теряя ценностного ядра. Принципы — это «зачем», модели — это «как». Гибкость меняет «как», сохраняя «зачем».

Миф 3: Люди становятся ригидными с возрастом.

Реальность: Возраст коррелирует с ригидностью, но не вызывает ее. Люди, которые продолжают учиться, путешествовать и ставить под сомнение свои убеждения, сохраняют гибкость до глубокой старости.

Миф 4: Когнитивная гибкость — это врожденная черта.

Реальность: Это навык, который можно развить через практику. Нейропластичность сохраняется до конца жизни, и регулярная практика переключения фреймов укрепляет соответствующие нейронные сети.

Частые вопросы

Вопрос 1: Почему мне физически плохо, когда мои убеждения ставят под сомнение?

Ответ: Потому что мозг воспринимает угрозу ментальной модели как угрозу выживанию. Активируется амигдала, выделяется кортизол. Это та же реакция, что и на физическую опасность.

Вопрос 2: Как отличить здоровую уверенность от когнитивной ригидности?

Ответ: Здоровая уверенность говорит: «Я считаю так на основе имеющихся данных, но готов пересмотреть при появлении новых». Ригидность говорит: «Я знаю, что это так, и никакие данные этого не изменят».

Вопрос 3: Почему эксперты часто оказываются неправы в прогнозах?

Ответ: Потому что их ментальные модели оптимизированы под прошлые условия. Когда мир меняется, эксперты оказываются в ловушке «проклятия экспертизы» — они слишком уверены в устаревших моделях и игнорируют слабые сигналы изменений.

Вопрос 4: Можно ли быть слишком гибким?

Ответ: Да. Чрезмерная гибкость без ценностного ядра ведет к беспринципности, конформизму и неспособности принимать решения. Здоровая гибкость балансирует между адаптивностью и устойчивостью.

Вопрос 5: Как когнитивная ригидность связана с эмоциональной (Книга 6)?

Ответ: Напрямую. Ригидные убеждения генерируют ригидные эмоции. Если вы уверены, что «мир опасен», вы будете хронически испытывать тревогу. Обновление ментальной модели меняет эмоциональный фон.

Вопрос 6: Почему люди в кризисах становятся более ригидными?

Ответ: В стрессе префронтальная кора отключается, и управление перехватывает амигдала. Мозг возвращается к самым старым и простым моделям, потому что они требуют меньше энергии. Именно поэтому в кризисах люди цепляются за привычное и отвергают новое.

Вопрос 7: Как ригидность влияет на отношения?

Ответ: Ригидные люди ожидают, что партнер будет соответствовать их ментальной модели «идеальных отношений».

Когда реальность расходится с моделью, они пытаются изменить партнера вместо того, чтобы обновить модель. Это главный источник конфликтов.

Вопрос 8: Можно ли развить гибкость, не меняя убеждений?

Ответ: Нельзя. Гибкость по определению предполагает готовность пересматривать убеждения. Но это не значит отказываться от ценностей — это значит обновлять стратегии их достижения.

Вопрос 9: Как когнитивная гибкость связана с креативностью?

Ответ: Креативность — это способность соединять несоединимое. Без когнитивной гибкости вы не можете выйти за рамки привычных категорий и увидеть новые связи.

Вопрос 10: С чего начать развитие когнитивной гибкости?

Ответ: С осознания своих «автоматических» убеждений. Большинство людей не знают, что их мысли — это не факты, а интерпретации. Первый шаг — научиться видеть свои ментальные модели как модели, а не как реальность.

Интеграция: Как эта глава связана с другими

Понимание анатомии ригидности — фундамент для всей книги:

— Без этого знания невозможно работать с когнитивными искажениями (Глава 2).

— Невозможно развить латеральное мышление (Глава 3),

потому что ригидность блокирует генерацию альтернатив.

— Невозможно принимать решения в неопределенности (Глава 4), потому что ригидность требует определенности.

— Невозможно обновлять ментальные модели (Глава 5), не понимая, почему мозг сопротивляется.

— Невозможно развить антихрупкость (Глава 6), потому что ригидность делает систему хрупкой.

Блок саморефлексии: Дневник Когнитивной Ригидности

— Выпишите три убеждения, в которые вы верите абсолютно. Какие данные заставили бы вас их пересмотреть?

— Вспомните последнюю ситуацию, где вы почувствовали гнев или тревогу из-за того, что кто-то поставил под сомнение ваше мнение. Что именно было под угрозой — факт или идентичность?

— В какой сфере вашей жизни вы наиболее ригидны? (Работа, отношения, политика, самооценка?)

— Сколько вам стоила эта ригидность за последние пять лет? (Упущенные возможности, разрушенные отношения, ошибки?)

— Какое одно убеждение вы готовы поставить под сомнение на этой неделе?

Troubleshooting: «Я понимаю, что я ригиден, но не могу измениться»

Проблема: Вы осознаете, что цепляетесь за устаревшие

убеждения, но каждый раз, когда пытаетесь их пересмотреть, чувствуете панику и возвращаетесь к старому.

Решение:

— Разделите убеждение и идентичность. Вы — не ваши убеждения. Отказ от убеждения — это не смерть. Скажите себе: «Я могу пересмотреть эту идею, не переставая быть собой».

— Начните с малых убеждений. Не пытайтесь сразу пересмотреть убеждения о смысле жизни. Начните с мелких: «Я всегда завтракаю кашей» — попробуйте омлет. Мозгу нужно набрать опыт безопасных изменений, прежде чем он разрешит менять крупные модели.

— Используйте когнитивную переоценку (Книга 6, Глава 3). Вместо «я отказываюсь от своего убеждения» скажите: «Я расширяю свою модель, добавляя новые данные». Это снижает угрозу для идентичности.

— Работайте с терапевтом. Если ригидность связана с травмой (например, жесткие убеждения о безопасности, сформированные в детстве), самостоятельная работа может быть ретравматизирующей.

Глава 2

Когнитивные искажения в условиях неопределенности

Как мозг обманывает себя в тумане

Когнитивные искажения — это не баги, а фишки эволюции. Это эвристики (упрощенные правила), которые мозг использует для быстрой обработки информации в условиях дефицита времени и энергии. В стабильной среде, где паттерны повторяются, эти эвристики работают безупречно. Но в условиях неопределенности, где старые паттерны не работают, а новые еще не сформированы, когнитивные искажения превращаются из помощников в ловушки.

Неопределенность — это не просто отсутствие информации. Это состояние, когда мозг не может опереться на предиктивные модели для генерации прогнозов. В такой ситуации он вынужден использовать упрощенные эвристики, которые часто ведут к систематическим ошибкам. Понимание этих искажений — первый шаг к тому, чтобы не стать их заложником.

Нейробиологический базис: Эвристики и амигдала в режиме неопределенности

Когда вы сталкиваетесь с неопределенностью, амигдала активируется сильнее, чем в ситуациях риска (где вероятности известны). Неопределенность — это неизвестность неизвестного, и мозг воспринимает ее как экзистенциальную угрозу. В результате префронтальная кора, отвечающая за аналитическое мышление, получает меньше ресурсов, а примитивные эвристики лимбической системы доминируют.

Исследования Даниэля Канемана и Амоса Тверски выявили десятки когнитивных искажений, но в условиях неопределенности наиболее деструктивными оказываются следующие:

- Иллюзия контроля — вера в то, что вы можете влиять на события, которые объективно от вас не зависят.

- Предвзятость подтверждения — поиск и интерпретация информации, подтверждающей существующие убеждения.

- Эффект якоря — чрезмерная зависимость от первой полученной информации.

- Негативное искажение — придание большего веса негативной информации, чем позитивной.

- Ошибка выжившего — фокусировка на успешных примерах и игнорирование неудачных.

- Эвристика доступности — оценка вероятности собы-

тия по тому, насколько легко приходят на ум примеры.

В условиях неопределенности эти искажения усиливаются, потому что мозг отчаянно ищет любую опору, любую определенность, даже если она иллюзорна.

Клинический кейс: Инвестор и «иллюзия контроля» в кризис

Андрей, 41 год, частный инвестор с десятилетним опытом. В 2020 году, когда начался пандемический кризис, его портфель потерял тридцать процентов за две недели. Андрей знал, что панические продажи в момент обвала — худшая стратегия. Его аналитические модели показывали, что нужно держаться и даже докупать.

Но он продавал. Каждый день.

Андрей объяснял это так: «Я вижу, что рынок падает, и я могу хотя бы контролировать момент продажи». Это была классическая иллюзия контроля. В ситуации, когда он объективно не мог влиять на макроэкономические процессы, его мозг цеплялся за единственное действие, которое он мог контролировать — момент продажи. Это давало иллюзию агентства, но приводило к катастрофическим потерям.

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.