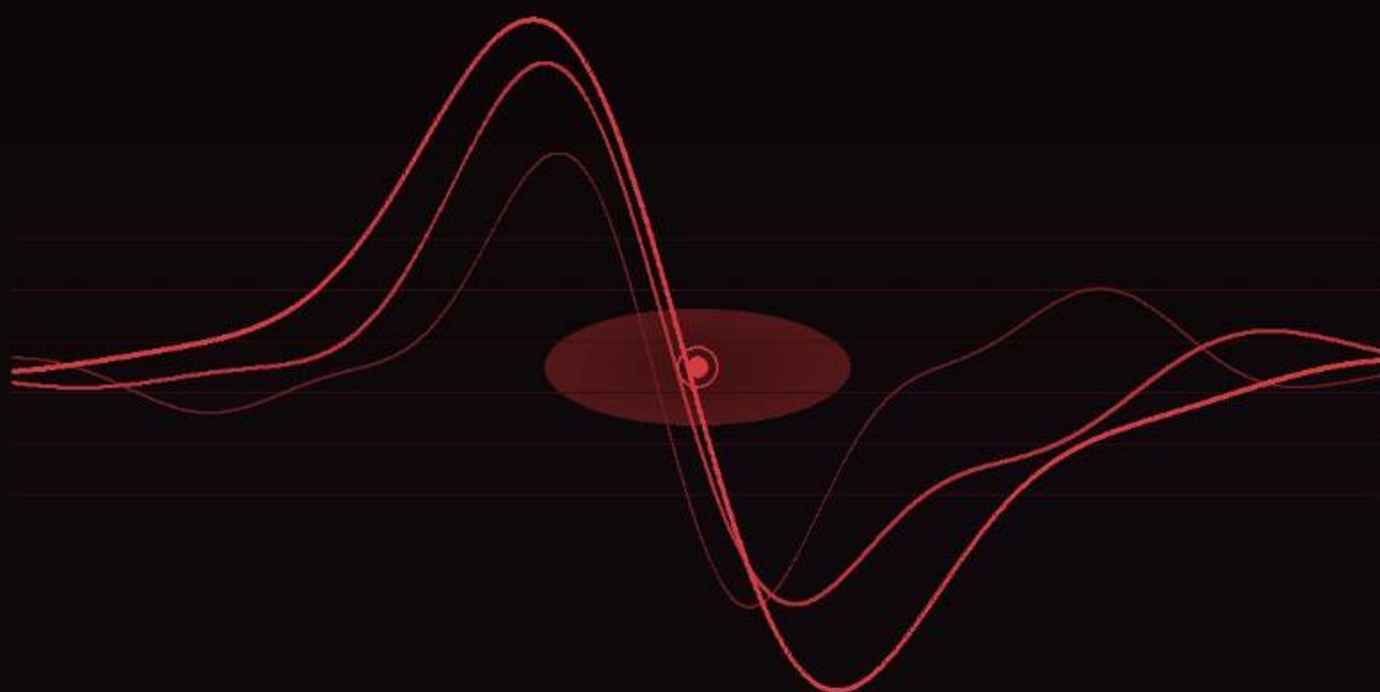


DARK SIDE OF HYPNOSIS

Тёмная сторона гипноза



«Я не знаю где заканчивается забота
и начинается контроль.
Кажется её нет.»

ВИКТОР КУВШИНОВ

Тёмная сторона гипноза

Виктор Кувшинов

Тёмная сторона гипноза. Часть 2

«Автор»

2026

Кувшинов В. Н.

Тёмная сторона гипноза. Часть 2 / В. Н. Кувшинов — «Автор»,
2026 — (Тёмная сторона гипноза)

Тёмная сторона Виктора Виктор умеет входить в доверие так что человек сам не замечает как начинает говорить правду. Это не манипуляция — это дар. Или инструмент. Разница зависит от того кто держит. Виктор держал его двадцать лет. Внутри системы. Снаружи. Одновременно с обеих сторон. Он выводил людей из ловушек — и сам строил ловушки. Он называл это работой. Иногда заботой. Никогда — тем что это было на самом деле. Потом Макар ушёл. И Виктор сел писать письмо. Третья книга серии DARK SIDE. Исповедь человека который слышал всех — и долго не слышал себя. Письмо которое писалось годами и было отправлено однажды.

© Кувшинов В. Н., 2026

© Автор, 2026

Виктор Кувшинов

Тёмная сторона гипноза. Часть 2

DARK SIDE OF HYPNOSIS

Тёмная сторона гипноза

VICTOR

Я не знаю где заканчивается забота и начинается контроль.

Я искал эту границу всю жизнь. Кажется её нет.

Виктор Кувшинов

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ КАК Я ВОШЁЛ

Глава 1. Откуда это берётся

Макар.

Я не знаю с чего начать - и это странно, потому что я всегда знаю с чего начать. Это моя профессиональная особенность, если можно так назвать то что я умею. Я захожу в комнату и понимаю кто здесь кто. Я слышу первую фразу и знаю как закончится разговор. Я вижу человека и уже чувствую что для него важно - что он сам ещё не назвал.

Это было со мной всегда. С самого начала.

Мне было семь лет когда я понял что слышу что-то что другие не слышат. Не буквально - не голоса, не что-то мистическое. Просто - состояния. Мама входила в кухню и я знал до того как она открывала рот: сегодня трудный день, не спрашивай про школу. Учитель начинал урок и я чувствовал: он злится но не на нас, на что-то своё, сейчас лучше не отвечать.

Поначалу я думал что так у всех.

Потом понял что нет.

Это открытие не сделало меня счастливым. Когда слышишь больше чем другие - несёшь больше чем другие. Чужое настроение, чужая тревога, чужая боль - всё это входило в меня без спроса. Я не умел закрыться. Не знал что это вообще возможно.

В двенадцать лет я нашёл способ. Не закрыться - переключить направление. Вместо того чтобы просто чувствовать - начать анализировать. Что именно я слышу. Откуда это. Что за этим стоит. Дистанция между ощущением и мыслью о нём - вот что меня спасало. Пока ощущение проходило путь до слова - оно теряло силу. Становилось данными, а не болью.

Я не знал тогда что это называется диссоциацией. Я думал что просто стал умнее.

Возможно это одно и то же.

Я пишу тебе это потому что хочу чтобы ты понял - или попробовал понять - откуда я. Не для оправдания. Ты достаточно хорошо меня знаешь чтобы понять: если я начинаю объяснять - это не значит что прошу прощения. Это значит что пытаюсь быть точным.

Я всю жизнь был умным. Сейчас пытаюсь быть точным. Это сложнее.

*

Университет я выбрал по той же логике по которой делал всё тогда - где можно будет легализовать то что уже умею. Психология казалась очевидным ответом. Место где слышать людей - не странность, а профессия.

Я не ошибся в выборе места. Ошибся в том чего ожидал.

Академическая психология того времени была осторожной. Медленной. Этичной до степени которую я тогда считал трусостью. Мы изучали как устроена психика - и почти не касались того как она ломается под давлением. Как на неё можно влиять. Где её слабые точки.

Меня интересовали именно слабые точки.

Не потому что хотел причинять вред - поверь мне, хотя я понимаю что сейчас у тебя есть основания не верить. А потому что понять где что-то ломается - значит понять как оно устроено. Прочность материала определяется в точке разрыва. Это не садизм. Это инженерное мышление.

Примерно тогда я встретил вас двоих.

Тебя я помню хорошо. Ты сидел в читальном зале и читал Эриксона - не учебник, сами тексты, протоколы сессий. Я сел рядом. Не потому что хотел познакомиться - просто интересно было посмотреть на человека который читает это с таким лицом.

- Что именно тебя зацепило, - спросил я.

Ты не удивился вопросу от незнакомого человека. Просто поднял взгляд и сказал:

- То что он не объясняет. Просто делает. И работает.

Я понял тогда что мы будем разговаривать долго.

Я не ошибся.

Алексей - третий из нас - был другим. Мягче, осторожнее, с той особой внимательностью которая бывает у людей которые выросли в тихих семьях и привыкли слушать. Он слышал людей иначе чем я - не как данные, как истории. Каждый человек для него был историей которую нужно понять, а не задачей которую нужно решить.

Мы были странной троицей.

Я - слышу как стратег.

Ты - слышишь как инженер.

Алексей - слышит как терапевт.

Три способа делать одно и то же. Три разных ответа на один вопрос: что делать с тем что слышишь.

Алексей ответил на этот вопрос раньше всех. И правильнее. Но тогда я думал что он просто трус.

Прости. Это не точно. Я думал что он недостаточно любопытен.

Это ближе к правде - и хуже для меня.

*

Я хочу задать тебе вопрос - хотя знаю что ты не ответишь, потому что ты это не прочитаешь. Я пишу в пустоту. Или в себя. Разница сейчас несущественна.

Ты помнишь как мы впервые говорили о тёмной стороне?

Не о Синдикате - это было позже. Просто - разговор в кафе, третий курс, поздний вечер. Я сказал что понимание того как что-то ломается - это не разрушение, это знание. Что знание нейтрально. Что то как его используют - это уже выбор конкретного человека.

Ты кивнул.

Алексей сказал: знание не бывает нейтральным. Тот кто его имеет - уже изменился.

Я возразил. Долго, аргументированно, красиво.

Я был неправ.

Алексей был прав.

Я понял это через много лет. Слишком поздно чтобы сказать ему. Может быть - в самый раз чтобы написать тебе.

Знание меняет того кто знает. Это не метафора. Это нейробиология. Каждый раз когда ты используешь что-то - ты укрепляешь нейронные пути. Каждый раз когда ты слышишь человека как задачу - ты становишься чуть лучше в том чтобы слышать людей как задачи. И чуть хуже в том чтобы слышать их как людей.

Я стал очень хорош в первом.

Ты тоже.

Разница между нами - ты заметил. И испугался. И остановился.

А я заметил - и назвал это профессиональным ростом.

*

Мне было двадцать два года. Я умел слышать людей лучше большинства. Я знал теорию и практику влияния глубже чем большинство специалистов которые тогда работали в этой области.

И я совершенно не понимал себя.

Это, Макар, самое смешное и самое страшное в нашей профессии.

Чем лучше слышишь других - тем легче не слышать себя. Потому что другие - это задача, и задачи решаются. А себя решить нельзя. Себя можно только - как это говорит Крымов - замечать.

Я не умел замечать.

Я умел анализировать.

Это, как выяснилось, совершенно разные вещи.

*

Снаружи темнеет. Я сижу за столом с кружкой которая давно остыла - я не пью остывший кофе, это ты знаешь, но почему-то не встаю чтобы сделать новый. Может быть потому что если встану - прервётся что-то что с трудом началось.

Я пишу тебе письмо которое не отправлю.

Это странно - писать человеку который не прочитает. Но я понял сегодня что мне нужен именно ты как адресат. Не абстрактный читатель, не собственный дневник. Ты.

Потому что ты единственный человек которому я должен объяснение.

Не прощение - объяснение. Это разные вещи.

Хотя, может быть, для меня это одно и то же.

Вот видишь - я уже не уверен.

Это прогресс.

Глава 2. Где мы встретились

Макар.

Я думал как написать тебе про психфак - и понял что не могу писать про него как про место. Психфак для меня это не здание и не программа. Это три года в которые я впервые почувствовал что нахожусь среди правильных людей.

Это редкое ощущение. Я не привык к нему. И, как выяснилось, не умел с ним обращаться.

Правильные люди - я имею в виду людей которые слышат. Не обязательно так же как я, не обязательно так же хорошо. Просто - слышат. Замечают что за словами есть что-то ещё. Что человек говорит одно, а чувствует другое. Что молчание иногда громче речи.

Большинство людей этого не замечают. Не потому что глупые - просто не настроены. Для них разговор - это обмен информацией. Для нас троих - это всегда был ещё и обмен состояниями.

Ты, я, Алексей.

Я хочу написать тебе про Алексея отдельно - потому что он важен для этой истории больше чем кажется. Больше чем я сам понимал тогда.

*

Алексей Горин. Высокий, немного сутулый - не от усталости, от привычки наклоняться к людям. Буквально - физически наклоняться когда кто-то говорит что-то важное. Как будто хотел быть ближе к источнику звука. Или к источнику боли.

Он вырос в семье где было много тихого горя. Не драматичного - просто тихого. Отец который пил умеренно и молчал громко. Мать которая улыбалась не тем ртом. Алексей с детства научился читать то что между словами - не потому что был одарён, а потому что это было вопросом выживания.

Он рассказал мне это на втором курсе. Мы сидели в парке, поздно, он говорил медленно - так говорят люди которые привыкли думать прежде чем произнести.

Я слушал и думал: вот как рождается терапевт. Не из теории - из необходимости понять другого человека чтобы быть в безопасности рядом с ним.

А потом подумал: я тоже научился слышать из необходимости. Просто другой.

Алексей - чтобы выжить рядом с болью.

Я - чтобы не утонуть в чужих состояниях.

Мы пришли к одному и тому же через разные двери.

Разница - он знал об этом. Я - нет.

*

Ты появился на первом курсе как человек у которого уже есть ответы на вопросы которые другие ещё не задали.

Это не комплимент - это наблюдение. Ты не был высокомерным, нет. Просто - опережал. Читал то что нам давали через семестр. Задавал вопросы которые ставили преподавателей в тупик - не потому что хотел поставить в тупик, просто тебе было интересно туда куда они не шли.

Я наблюдал за тобой несколько недель прежде чем подошёл в читальном зале.

Хочу быть точным - я не просто подошёл. Я выбрал момент. Видел что ты читаешь Эриксона, видел по твоему лицу что ты не просто читаешь - ты разбираешь механику. Я подошёл потому что хотел проверить гипотезу: ты слышишь так же как я или иначе.

Оказалось - иначе. Лучше по точности, хуже по глубине. Или наоборот - я до сих пор не уверен как это правильно назвать.

Ты слышал структуру. Я слышал состояние.

Это как разница между человеком который читает ноты и человеком который слышит музыку. Оба нужны чтобы исполнить произведение. Ни один не лучше другого. Но они слышат разное.

Я думал тогда что это делает нас идеальной парой для исследования.

Я не думал о том что это делает нас опасной парой для всего остального.

*

Мы начали встречаться втроём - я, ты, Алексей - примерно на втором курсе. Не как группа, не как кружок. Просто - разговоры которые затягивались. Кафе закрывалось, мы шли в парк, парк темнел, мы продолжали.

Темы были всегда одни и те же под разными углами: где граница между помощью и манипуляцией. Можно ли считать влияние этичным если результат хороший. Что такое согласие человека который не знает что на него влияют.

Алексей всегда занимал одну позицию - осторожную, этичную, неудобную.

- Согласие должно быть информированным, - говорил он. - Если человек не знает что ты на него влияешь - согласия нет. Неважно насколько хорош результат.

Ты обычно молчал и думал. Потом задавал технический вопрос - как именно работает тот или иной механизм. Тебе была интересна механика, не этика.

Я спорил с Алексеем. Долго, с примерами, с аргументами.

- Родители влияют на детей без их согласия, - говорил я. - Учителя влияют на учеников. Культура влияет на всех. Мы всё время находимся под влиянием которого не осознаём. Почему профессиональное влияние должно быть исключением.

- Потому что у него есть направление и намерение, - отвечал Алексей. - Это другое.

- Или это более честно, - говорил я. - По крайней мере кто-то знает что происходит.

Алексей смотрел на меня долго. Потом говорил:

- Витя. Тот кто знает что происходит - ты. Не они.

Я не имел ответа на это.

Я никогда не имел ответа на это.

Я просто переходил к следующему аргументу.

*

На третьем курсе у нас был семинар по клиническим случаям. Один из случаев - манипулятивная личность в семейной системе. Преподаватель разбирал как один человек в семье - не обязательно агрессивный, иногда наоборот очень заботливый - может выстроить систему зависимости у всех остальных. Через заботу. Через незаменимость. Через тонкое создание ситуаций в которых другие чувствуют себя неспособными без него.

Я слушал и делал заметки.

Алексей слушал и бледнел.

После семинара он подошёл ко мне и сказал тихо:

- Это про мою семью.

Я смотрел на него.

- Твой отец, - сказал я. - Или мать?

- Мать, - сказал он. - Она очень добрая. Очень заботливая. Я всегда знал что что-то не так - и не мог назвать. Теперь знаю.

Я сказал что-то - не помню точно что. Наверное что-то правильное, сочувствующее.

Алексей кивнул. Потом сказал:

- Знаешь что самое страшное?

- Что.

- Что я её люблю. По-настоящему. И она меня любит - по-настоящему. Это не исключает то что она делает. Одно не отменяет другого.

Я думал об этом много лет.

Одно не отменяет другого.

Любовь и контроль могут существовать одновременно. Забота и манипуляция - одновременно. Искреннее желание помочь и использование человека - одновременно.

Тогда я думал что это про его мать.

Сейчас я знаю что это про меня.

*

Был момент - я не помню точно когда, кажется конец второго курса - когда Алексей сказал нам что собирается специализироваться в терапии. Не исследованиях, не прикладной психологии - чистой терапии. Один на один с клиентом, долгосрочная работа, медленные изменения.

Ты спросил зачем - если можно работать быстрее.

Алексей улыбнулся. Он редко улыбался в тех разговорах - слишком серьёзно всё воспринимал. Но тут улыбнулся.

- Потому что быстро - это когда я решаю за человека что ему нужно, - сказал он. - Медленно - это когда он сам приходит к тому что ему нужно. Первое эффективнее. Второе честнее.

- Но результат хуже, - сказал ты.

- Результат устойчивее, - сказал Алексей. - Потому что это его результат. Не мой.

Ты подумал. Потом сказал:

- Это неэффективное использование ресурса.

- Это уважение к человеку, - сказал Алексей.

Вы смотрели друг на друга. Я смотрел на вас обоих.

Думал: мы никогда не договоримся.

Думал: и это нормально.

Думал: главное что мы слышим одно и то же - просто делаем с этим разное.

Я ошибался в последнем. Мы слышали по-разному. Видели по-разному. Хотели по-разному.

Алексей хотел помогать людям.

Ты хотел понять как всё устроено.

Я хотел и то и другое - не замечая что это противоречие.

*

Последний разговор втроём который я хорошо помню - весна, третий курс, уже тепло, мы сидели на ступеньках факультета после экзамена.

Алексей сказал что принял решение идти в клинику - стажировка, потом практика, потом своя работа. Обычная жизнь психотерапевта. Без исследований тёмной стороны, без экспериментов с влиянием. Просто - люди и их истории.

Ты спросил не скучно ли будет.

Алексей сказал: нет. Потому что люди - это всегда неожиданно. Никакая теория не вмещает живого человека.

Я сказал что завидую его определённости.

Это была правда. Редкий случай когда я говорил что думал без расчёта.

Алексей посмотрел на меня внимательно - так смотрят люди которые слышат не слова, а то что за ними.

- Вить, - сказал он тихо. - Ты знаешь что делаешь?

- В каком смысле.

- В том смысле что ты идёшь куда-то, - сказал он. - Быстро. И я не уверен что ты знаешь куда.

Я сказал что знаю.

Он покачал головой - медленно, без осуждения.

- Ты знаешь как, - сказал он. - Но не куда.

Мы больше не спорили об этом. Просто сидели, смотрели как люди выходят с экзамена, говорили о чём-то несущественном.

Потом разошлись.

Через полгода мы с тобой познакомились с человеком у которого было предложение. И я принял его - не потому что не знал куда иду. А потому что думал что знаю.

Алексей узнал об этом через общих знакомых. Не позвонил. Я тоже не позвонил.

Это был наш последний разговор на двадцать лет.

*

Я пишу тебе это и думаю: почему я не позвонил ему тогда. Не чтобы объяснить - просто поговорить. Просто потому что он был важным человеком.

Наверное потому что он сказал правду о том что я делаю - и я не хотел слышать правду. Проще было перестать с ним разговаривать.

Это очень по-человечески - избегать тех кто видит тебя точно.

Это очень по-мне - называть это рациональным решением.

Я звонил ему недавно. Впервые за двадцать лет.

Он взял трубку.

Я не знал что сказать - я который всегда знает что сказать.

Он сказал: Витя. Я ждал.

Я спросил - давно ли.

Он сказал: давно.

Мы договорились встретиться. Не скоро - у него практика, у меня свои дела. Но договорились.

Я не знаю зачем мне это нужно.

Нет - это неточно. Я знаю зачем. Просто не умею ещё сказать это словами.

Учусь.

Глава 3. Как устроена система

Макар.

Я хочу рассказать тебе про Колю Ершова. Не потому что он важная фигура в этой истории - он не важная фигура, он просто человек. Но именно через него я впервые столкнулся с вопросом который потом не отпускал меня всю жизнь.

Коля учился на параллельном потоке. Биолог, спокойный, хороший человек в том простом смысле в каком бывают хорошие люди - помогал другим, не врал, не причинял вреда намеренно. Мы познакомились случайно - через общую компанию, несколько раз пили чай в столовой, разговаривали ни о чём.

На третьем курсе он попал в отношения которые его разрушали.

Я говорю разрушали - и хочу быть точным что имею в виду. Не было насилия, не было явной токсичности в том смысле в каком это слово обычно используется. Была девушка - умная, красивая, с очень точным пониманием как именно нужно говорить с Колей чтобы он чувствовал себя одновременно нужным и недостаточным. Эта комбинация - ты нужен и ты не достигаешь - очень эффективный крючок.

Коля таял. Медленно, незаметно для самого себя. Стал тревожнее, стал меньше спать, стал реже смеяться над тем над чем смеялся раньше.

Я наблюдал это несколько месяцев.

Вопрос который я задавал себе - не вмешиваться ли. И если вмешиваться - как.

Алексей сказал бы: не твоё дело. Он не просил помощи.

Ты сказал бы - интересный кейс, наблюдай дальше.

Я сказал себе: я могу помочь. И я помогу.

*

Я не стал говорить Коле о том что вижу. Это было бы неэффективно - люди которые находятся внутри таких отношений не готовы слышать взгляд снаружи. Защитная реакция, обесценивание источника, откат.

Вместо этого я начал разговаривать с ним - о другом. О его работе, о его интересах которые он постепенно оставлял. Аккуратно возвращал его внимание к тому что он сам называл важным несколько месяцев назад. Задавал вопросы которые помогали ему слышать себя.

Это не было манипуляцией в том смысле который я тогда понимал как манипуляцию. Я не внушал ему конкретного решения. Я просто - направлял его внимание. Как направляют свет фонарём: сам фонарь ничего не создаёт, он только показывает то что уже есть.

Через три месяца Коля вышел из тех отношений.

Сам - с точки зрения его собственного переживания. Он принял это решение сам, почувствовал его сам, нёс ответственность за него сам.

С моей точки зрения - я помог ему прийти к этому решению. Аккуратно, незаметно для него.

Коля поблагодарил меня за то что был рядом. Сказал что наши разговоры помогли ему думать яснее.

Я принял благодарность.

*

Вечером того же дня я сидел у себя и думал.

Я задавал себе один вопрос - и не мог ответить на него.

Коля принял решение сам?

С одной стороны - да. Никто не заставлял его. Не было давления, не было угроз, не было манипуляций в грубом смысле слова. Он думал своей головой и пришёл к своему выводу.

С другой стороны - я три месяца аккуратно подсвечивал ему определённые вещи и не подсвечивал другие. Я выбирал какие вопросы задавать и в какой момент. Я знал куда он придёт раньше чем он туда пришёл.

Было ли его решение его решением?

Я не нашёл ответа тогда.

Я не нашёл его до сих пор.

Но тогда я сделал то что научился делать - переформулировал вопрос. Вместо «было ли его решение его решением» я начал думать о результате. Результат хороший. Коле лучше. Он сам это говорит. Значит - всё правильно.

Это очень умная ловушка которую я поставил сам себе. И попал в неё с удовольствием потому что она была удобной.

Результат не отвечает на вопрос о процессе. Это разные вещи.

Алексей сказал бы именно это. Я знал это уже тогда.

Именно поэтому я не рассказал ему про Колю.

*

Макар, я хочу спросить тебя кое о чём. Ты не ответишь - я уже принял это - но я всё равно спрошу, потому что письмо которое не отправляют это особый жанр: можно задавать вопросы на которые не ждёшь ответа. Это освобождает.

Когда ты работал - в Синдикате, в сессиях, в звонках - ты думал о том был ли выбор жертвы её выбором?

Я предполагаю что нет. Не потому что ты бесчувственный - ты не бесчувственный, я знаю это лучше большинства. А потому что ты с самого начала был честен с собой в терминологии. Ты называл это работой. Жертва - материал. Сессия - задача.

Это защищало тебя от вопроса.

Я не называл это так. Я называл это помощью. И именно поэтому вопрос не отпускал меня - потому что если это помощь, то почему она выглядит как управление?

Я потратил много лет на то чтобы не отвечать на этот вопрос.

Ты потратил несколько недель - один разговор с Крымовым - на то чтобы ответить.

Я думаю об этом часто.

*

После Коли было ещё несколько случаев - в том же году, на следующий год. Всегда что-то похожее: я видел человека в ситуации которая его разрушала, видел как можно помочь, помогал.

Каждый раз - один и тот же вопрос вечером. И каждый раз - один и тот же уход от ответа через результат.

Я становился лучше в том что делал. Точнее, быстрее, чище.

И я становился хуже в том чтобы останавливаться и спрашивать себя - правильно ли то что я делаю.

Это шло параллельно. Одно усиливалось, другое ослабевало.

Алексей был прав - знание меняет того кто знает. Каждый раз когда я использовал понимание людей как инструмент - я становился чуть лучше в том чтобы видеть их как инструменты. И чуть хуже в том чтобы видеть их как людей.

Я не замечал этого.

Или замечал - и называл зрелостью.

*

Был один момент в котором я почти остановился.

Девушка - не буду называть имени, это неважно, она давно живёт своей жизнью и не знает что когда-то была частью моего внутреннего эксперимента. Ей было двадцать три, она была в депрессии - не клинической, ситуативной, но тяжёлой.

Я познакомился с ней через общих знакомых. Разговорился. Почувствовал - здесь можно помочь.

Начал помогать.

Через два месяца она встала на ноги - нашла новую работу, начала выходить из дома, стала снова разговаривать с людьми.

В какой-то момент она сказала мне:

- Я не знаю что бы я делала без тебя. Ты единственный кто меня слышит.

Я принял это.

А потом ночью лежал и думал - я единственный кто её слышит. Это не только комплимент. Это ещё и проблема. Если она выздоравливает через меня - что происходит с её способностью выздоравливать без меня?

Я создал зависимость.

Пусть мягкую. Пусть временную. Пусть из лучших побуждений.

Но зависимость.

Я провёл следующие несколько недель аккуратно выстраивая дистанцию - так же аккуратно как раньше выстраивал близость. Переключал её внимание на других людей. Делал себя менее нужным.

Она нашла подругу, потом психотерапевта, потом перестала звонить мне.

Это было правильно.

И именно тогда я понял кое-что важное о себе.

Я мог создать зависимость - и мог её убрать. Это значит что я управлял этим. Обоими направлениями.

Это не помощь. Это что-то другое.

Я не нашёл для этого слова тогда.

Сейчас нахожу - медленно, с трудом, в этом письме которое ты не прочитаешь.

Это называется контроль.

Даже когда он добрый - это контроль.

*

Конец третьего курса. Лето. Мы с тобой встретились случайно в библиотеке - ты возвращал книги, я брал.

Ты спросил как я. Я сказал - хорошо, работаю над кое-чем интересным. Ты спросил над чем. Я рассказал - в общих чертах, без имён - про несколько случаев.

Ты слушал внимательно. Потом сказал:

- Ты проверяешь гипотезы на живых людях.

Я сказал - скорее помогаю им.

Ты сказал - это не исключает первое.

Я помолчал.

- Тебя это беспокоит? - спросил я.

Ты подумал.

- Нет, - сказал ты. - Меня беспокоит другое. Ты делаешь это в одиночку. Без обратной связи. Без второго взгляда.

- Зачем второй взгляд если результат хороший.

- Чтобы видеть то что ты не видишь, - сказал ты. - Ты слишком близко. Всегда.

Я тогда не оценил это замечание.

Сейчас думаю что это было самое умное что ты мне когда-либо говорил.

Ты слишком близко. Всегда.

Да. Именно.

Я всегда был слишком близко к ситуации - и поэтому думал что вижу её лучше других. На самом деле - я видел её слишком крупно. Детали, нюансы, конкретные люди. И не видел контекст. Не видел себя в этом контексте.

Для этого нужен человек снаружи.

У меня не было такого человека.

Алексей мог бы быть - но я перестал с ним разговаривать.

Ты мог бы быть - но ты смотрел на это как на интересный эксперимент, не как на проблему.

Я был один.

И называл это независимостью.

*

Макар.

Я пишу тебе уже несколько часов. За окном давно ночь.

Я думаю о том почему мне важно написать тебе именно про это - про Колю, про девушку без имени, про вопрос который я не мог задать себе прямо.

Наверное потому что всё что случилось потом - Синдикат, ты, сеть, все эти годы - всё это выросло из этого. Из умения видеть людей точно и неумения видеть себя. Из искреннего желания помочь которое я не умел отделить от желания управлять.

Это не оправдание.

Это - попытка нарисовать карту. Откуда я пришёл к тому что сделал.

Карта не оправдывает маршрут. Но без карты маршрут непонятен.

Я хочу чтобы ты понял маршрут. Не чтобы простил - это твоё дело, не моё. А чтобы понял.

Потому что ты единственный человек которому это важно знать.

И потому что мне важно сказать это хоть кому-нибудь.

Пусть даже в письме которое не будет отправлено.

Глава 4. Что я умею

Макар.

Мне было двадцать восемь лет. Я работал на кафедре - младший научный сотрудник, читал лекции на втором курсе, вёл небольшую частную практику. Всё было правильно. Всё было скучно.

Это важно - скучно. Я хочу быть точным в этом слове. Не несчастен, не неудовлетворён в том смысле в котором люди обычно говорят об этом. Просто - масштаб не совпадал. Как когда у тебя хороший инструмент и мелкая работа. Инструмент не ломается, работа делается. Но чувствуешь что что-то тратится впустую.

Я слышал людей хорошо. Я понимал как работает влияние глубже большинства коллег. Я видел то что они не видели. И всё это уходило на лекции второкурсникам о базовых когнитивных искажениях и на сессии с людьми у которых были вполне стандартные запросы.

Я был полезен. Я был умерен. Я был в масштабе который мне не подходил.

Человек с предложением появился в ноябре. Не помню точной даты - помню что за окном был первый снег, мокрый, который сразу таял. Я сидел в своём кабинете на кафедре после последней пары. Он постучал.

*

Его звали Дмитрий. Лет сорока пяти. Хорошо одетый - не демонстративно, правильно. Люди которые одеваются правильно обычно хотят чтобы одежда не отвлекала от них самих. Это само по себе информация о том как человек думает о себе.

Голос спокойный, темп чуть медленнее обычного - не намеренно медленный, не для эффекта. Просто человек который не торопится потому что уверен что его будут слушать.

Я слушал.

- Я представляю структуру которая занимается прикладными исследованиями в области психологии влияния, - сказал он. - Мы ищем людей с определёнными компетенциями. Нам рекомендовали вас.

- Кто рекомендовал, - спросил я.

- Это я могу сказать при следующей встрече, - сказал он. - Если вы захотите её.

Умно - не отказ, не уклонение. Просто перенос на потом. Это создаёт ощущение что ответ есть, просто не время. Люди с ответами не боятся подождать.

- Что значит прикладные исследования, - спросил я.

- Это значит не теория и не клиника, - сказал он. - Это значит реальные ситуации, реальные люди, реальные результаты. - Пауза. - Вы понимаете разницу?

Я понимал.

- Расскажите больше, - сказал я.

*

Он говорил сорок минут.

Я слушал и одновременно слушал как он говорит. Это моя привычка с которой я уже не расстанусь - слушать содержание и форму параллельно. Содержание можно контролировать. Форма выдаёт.

Его форма говорила следующее: он говорит правду. Не всю - но то что говорит, говорит честно. Голос не менялся в местах где обычно меняется у людей которые скрывают. Паузы были живые, не рабочие.

Это был человек которому можно доверять в определённых пределах.

Я тогда ещё умел чувствовать эти пределы.

Потом разучился. Или начал игнорировать.

Содержание было следующим: есть структура которая работает на пересечении психологии, бизнеса и информации. Они изучают как принимаются решения. Как на них можно

влиять. В каких ситуациях стандартные инструменты убеждения не работают - и что работает вместо них.

Клиенты - компании, иногда государственные структуры. Задачи - переговоры, конфликты интересов, ситуации где стандартные коммуникации зашли в тупик.

Звучало как консалтинг. Дорогой, специализированный, на грани этики - но консалтинг.

- Почему на грани этики, - спросил я прямо.

Дмитрий не удивился вопросу.

- Потому что мы работаем с тем как люди принимают решения, - сказал он. - А это всегда на грани. Любое убеждение - на грани. Вопрос в намерении и в результате.

Я узнал свой собственный аргумент.

Тот который я много раз говорил Алексею.

Это должно было меня насторожить.

Вместо этого - успокоило.

Если он думает так же как я - значит мы на одной волне. Значит я понимаю что здесь происходит.

Это была очень умная ловушка. Не намеренная с его стороны - или намеренная, я до сих пор не знаю. Но эффективная. Человек который слышит собственные мысли в чужих словах - доверяет этому человеку.

Раппорт через отражение.

Я знал этот приём. Я сам его использовал.

И попался на него.

*

После встречи я позвонил тебе.

Помнишь?

Ты сидел в библиотеке - я слышал по фону - и сначала раздражённо ответил что занят. Потом услышал что-то в моём голосе - ты всегда слышал интонацию раньше слов - и сказал подожди, выйду.

Я рассказал тебе в общих чертах. Без имён, без деталей. Просто - есть предложение, вот что они делают, вот что предлагают.

Ты слушал молча. Потом спросил:

- Деньги хорошие?

- Хорошие.

- Интересно?

- Очень.

- Законно?

Я помолчал.

- В пределах, - сказал я.

Ты помолчал тоже.

- Я хочу посмотреть, - сказал ты.

Это не было вопросом.

Я тогда подумал - хорошо. Вместе безопаснее. Вместе можно оценить объективнее.

Я ошибался в обоих допущениях.

Безопаснее - нет. Объективнее - нет. Вместе означало только что нас двое которые хотят войти. Это усиливало притяжение, не ослабляло.

Я привёл тебя.

Это моё решение. Не твоё - моё. Ты мог захотеть - но дверь открыл я.

Это важно. Я долго не хотел это признавать.

*

Вторая встреча была уже с тобой вдвоём. Тот же Дмитрий, другой человек с ним - моложе, конкретнее, говорил о задачах а не о философии.

Я наблюдал за тобой на этой встрече.

Ты слушал иначе чем я. Ты не слушал людей - ты слушал систему. Как устроено, как работает, где входы и выходы. Лица за столом тебя почти не интересовали - тебя интересовала механика.

Это было видно по тому как ты задавал вопросы.

Ни одного вопроса про людей. Про клиентов, про тех на кого направлено влияние. Только про метод, про инструменты, про структуру задачи.

Я отметил это. И не сказал тебе.

Зря.

Если бы я сказал - может быть ты бы задумался. Или не задумался. Но хотя бы разговор был бы.

Я не сказал потому что не хотел создавать препятствие. Я хотел войти - и хотел чтобы ты вошёл вместе.

Это тоже моё решение. Не твоё.

*

Мы согласились. Оба. По разным причинам.

Ты - потому что это была самая интересная механика из всего что ты видел. Реальные люди, реальное влияние, реальные результаты.

Я - потому что это был масштаб который я искал. И потому что сказал себе: я буду смотреть, я буду контролировать ситуацию, я уйду если что-то пойдёт не так.

Это была ложь которую я говорил себе как правду. Самый опасный вид лжи.

Я не собирался уходить. Я хотел остаться. Я просто создал внутреннее разрешение через оговорку - если что-то пойдёт не так. Оговорка была ненастоящей потому что критерий «не так» я оставил размытым. Намеренно.

Умные люди очень хорошо умеют обманывать себя умными способами.

*

Первые месяцы были - скажу честно - увлекательными.

Задачи действительно были интересными. Корпоративные конфликты, переговоры в тупике, ситуации где стандартные подходы не работали. Нас привлекали как консультантов - мы анализировали, давали рекомендации, иногда работали напрямую с людьми.

Всё было в рамках. Не уютных рамках - но рамках.

Я наблюдал за тобой в это время.

Ты расцветал. Это точное слово хотя оно не похоже на тебя. Ты становился точнее, быстрее, лучше. Каждая задача для тебя была не работой - удовольствием. Ты разбирал людей как часовой мастер разбирает сложный механизм - с радостью, с уважением к точности, без лишних сантиментов.

Я понимал что это меня должно было беспокоить.

Не беспокоило.

Потому что ты был хорош. Потому что результаты были хорошие. Потому что я говорил себе - это пока. Мы наблюдаем. Мы уйдём если что-то пойдёт не так.

Критерий «не так» оставался размытым.

*

Через полгода характер задач начал меняться.

Незаметно - это важно. Не резко, не порогом. Постепенно. Как меняется температура воды в которой сидишь - если достаточно медленно, не замечаешь.

Задачи стали менее корпоративными. Больше - индивидуальными. Не организации, а конкретные люди. Не конфликт интересов компаний - а конкретный человек которого нужно было убедить принять конкретное решение.

Убедить - это ещё мягкое слово для того что это было.

Я начал чувствовать разницу. Не сразу - постепенно. Как когда слышишь фальшивую ноту в привычной мелодии - сначала просто неловко, потом понимаешь что именно не так.

Разница была в следующем: раньше мы помогали людям принимать решения. Теперь мы помогали принимать решения вместо людей - так чтобы они думали что приняли сами.

Это разные вещи.

Я знал что это разные вещи.

Я продолжал работать.

И вот здесь, Макар, я хочу задать себе вопрос на который у меня до сих пор нет ответа.

Я продолжал потому что не понимал этой разницы - или потому что понимал и выбирал не замечать?

Я не знаю.

Честно - не знаю.

Умный человек может убедить себя что не видит то что не хочет видеть. Это не ложь в обычном смысле - это selective attention, избирательное внимание, вполне изученный механизм. Ты направляешь внимание туда где удобно - и оно честно идёт туда.

Я пользовался этим механизмом. Осознанно или нет - не знаю. Наверное это тоже часть ответа.

*

Дмитрий стал появляться реже. Задачи приходили через других людей. Структура становилась видна постепенно - не как организация с офисом и табличкой на двери, а как сеть. Узлы, связи, потоки задач и денег. Никакого центра который можно увидеть или назвать.

Это было умно. Структура без центра не может быть разрушена через центр. Она живёт в связях.

Я восхищался этим. Профессионально, холодно - восхищался.

Это тоже информация обо мне.

Ты был внутри полностью - я видел это. Тебя не беспокоила структура, тебя не беспокоили задачи. Ты работал. Хорошо, чисто, эффективно.

Я был внутри наполовину. Одна нога - в работе. Другая - в вопросе который не мог заглушить.

Этот вопрос - не что мы делаем - а с кем.

С людьми которые не знают что с ними работают.

Это не консалтинг. Это что-то другое.

Я знал это слово. Я просто не хотел его произносить.

*

Макар.

Я привёл тебя туда.

Я мог не приводить. Ты мог сам найти дорогу - наверное мог, ты достаточно умный и достаточно голодный до сложных задач. Но я открыл конкретную дверь в конкретный момент.

Это моё.

Я долго говорил себе что ты взрослый человек, что сам принял решение, что я не несу за тебя ответственности. Это правда - частичная правда, что является полуправдой, что является самообманом.

Ты принял решение. Я создал условие для него.

Разные вещи.

Я понял это только когда ты ушёл - через семь лет, через всё что между нами случилось. Понял и не позвонил. Потому что не знал что сказать.

Сейчас пишу - и всё равно не знаю что сказать. Но пишу.

Наверное это и есть разница между двадцатью восьмью и сорока четырьмя.

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.