

# УВЕРЕННОСТЬ И ДЕЙСТВИЕ

КАК ПЕРЕСТАТЬ  
ЗАВИСЕТЬ  
ОТ НАСТРОЕНИЯ  
И НАЧАТЬ  
ДЕЙСТВОВАТЬ  
В РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ

РОН ДЕЙКАР

**Рон Дейкар**

**Уверенность и действие.**

**Как перестать зависеть**

**от настроения и начать**

**действовать в реальной жизни**

*<https://litres.ru/74335923>*

*SelfPub; 2026*

**Аннотация**

Ожидать уверенности перед действием почти так же разумно, как ждать хорошей физической формы перед первой тренировкой.

Мы привыкли считать уверенность причиной поступка. Книга показывает более полезную связь: действие само производит доказательства, из которых уверенность потом растет. Поэтому отказ, ошибка и проигрыш могут не разрушать человека, если он умеет извлекать из них информацию, а не приговор.

Здесь разобраны механика уверенности, ее утечки, внутренние саботажники, влияние семьи и культуры, маленькие тренировки смелости и противоположная опасность: самоуверенность, которая перестает слушать факты.

Вам не обещают бесстрашие.

Вам предлагают более устойчивую вещь: способность сделать разумный шаг до того, как настроение выдаст разрешение.

Уверенность не прогноз успеха. Это мост к проверке реальностью.

# Содержание

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Введение                              | 5  |
| Глава 1. Что мы называем уверенностью | 12 |
| Глава 2. Как уверенность работает     | 32 |
| Глава 3. Как уверенность убывает      | 55 |
| Конец ознакомительного фрагмента.     | 62 |

# **Рон Дейкар**

## **Уверенность и действие.**

### **Как перестать зависеть от настроения и начать действовать в реальной жизни**

#### **Введение**

Уверенность как ставка на себя

Представьте, что мы нашли вещь, которая помогает человеку лучше работать, быстрее учиться, спокойнее переносить трудные разговоры, смелее начинать дела и меньше отступать перед страхом. Речь не о таблетке, не о тренинге и не о счастливом характере. Речь об уверенности.

Уверенность редко выглядит таинственно. Чаще она сидит в самых обычных фразах: я справлюсь, попробую ещё раз, сначала сделаю один звонок, пойду и скажу, не убегу. В этих коротких словах иногда больше силы, чем в длинных планах, потому что они толкают человека к действию.

Уверенность не равна хорошему настроению. Можно улыбаться, пить кофе, шутить с друзьями и всё равно не решиться на нужный шаг. Она не равна самоуважению. Человек может неплохо относиться к себе, но при одной мысли о выступлении, экзамене, разговоре с начальником или новом деле у него внутри всё проваливается.

Уверенность устроена иначе. Она не гладит нас по голове. Она задаёт два вопроса: веришь ли ты, что можешь что-то сделать, и веришь ли ты, что это что-то изменит. Один вопрос обращён внутрь, к способности. Другой наружу, к миру, который должен откликнуться.

Есть вера в собственное действие: я могу. Есть вера в последствия этого действия: это сработает. Когда обе части сходятся, человек двигается. Когда ломается хотя бы одна, он застревает. Не всегда навсегда, но достаточно надолго, чтобы жизнь стала теснее.

Можно верить, что спорт полезен, но не верить, что ты сможешь заниматься дольше трёх дней. Можно верить, что ты способен работать по вечерам, но не верить, что это изменит карьеру. Можно знать, что разговор спасёт отношения, но не верить, что тебя услышат. В каждом случае уверенность будто недостроенный мост. Одна опора стоит, другой нет, и человек остаётся на своём берегу.

Слово мост здесь не случайно. Уверенность всегда смотрит в будущее. Она связывает нынешнего человека с тем, чего ещё нет: новой работой, написанной книгой, пройденным

лечением, сданным экзаменом, примирением, которое ещё только может случиться. Пока этого нет, разум обязан как-то обращаться с пустотой. Уверенность и есть способ не испугаться пустоты до такой степени, чтобы не сделать шаг.

Когда мы говорим о великих делах, эта мысль звучит почти торжественно. Кто-то видит космический корабль, хотя ещё нет нужных двигателей. Кто-то представляет лекарство, хотя опыт за опытом неудачен. Кто-то открывает предприятие, когда все вокруг говорят, что рынок умер. Но в бытовой жизни механизм тот же.

Утром человек надевает кроссовки, хотя вчера обещал себе то же самое и не вышел. Студент открывает учебник, хотя провалил прошлую попытку. Женщина отправляет резюме в компанию, где, как ей кажется, работают люди умнее её. Мужчина идёт к врачу, хотя боится услышать плохие новости. Внешне это разные сцены. Внутри у них один общий нерв: человек делает ставку на будущее и на себя в этом будущем.

Мы привыкли думать, что уверенность либо есть, либо её нет. В детстве кто-то поднимает руку первым, а кто-то прячет глаза. В подростковом возрасте один спокойно выходит на сцену, другой готов заболеть, лишь бы не выступать. Во взрослом мире одни входят в переговорную так, будто там их ждут, другие ещё за дверью начинают уменьшаться. Кажется, что всё решено заранее. Но это неверно.

Уверенность не выдают при рождении как цвет глаз. Она

растёт, слабеет, заражает других, ломается от унижения, поднимается после маленькой победы, крепнет от практики, раздувается от власти и иногда становится опасной. Её можно тренировать, хотя не так, как качают мышцу по расписанию. Она больше похожа на привычку мозга ожидать, что действие имеет смысл.

Вот почему она так важна. Без уверенности человек может иметь способности, образование, опыт, даже редкий талант, но не воспользоваться ими. Он будет ждать правильного момента, полного разрешения, гарантии, отсутствия риска. Жизнь редко даёт такие условия. Она почти всегда говорит: попробуй при неполной информации. Скажи, пока голос дрожит. Начни, пока не уверен, что получится.

Уверенность не отменяет страх. Храбрые люди часто боятся не меньше остальных. Разница в том, что страх не становится у них последним словом. Они могут трястись, краснеть, плохо спать, повторять в голове худшие варианты, но всё равно делают то, что считают нужным. Иногда со стороны это называют силой характера. Иногда мужеством. Но за долгой выдержкой часто стоит именно уверенность: не громкая, не театральная, а упрямая мысль, что действие всё-таки возможно.

Бывает и обратное. Человек внешне громок, резок, напорист. Он перебивает, обещает, давит, смеётся над сомнениями. Мы называем это уверенностью, хотя перед нами может быть только маска. Настоящая уверенность не всегда шумит.



Она может быть тихой. Она может сидеть в человеке, который говорит негромко, но не отказывается от дела. Её главный признак не поза, а движение.

В этой книге меня интересует именно движение. Почему один человек начинает, а другой нет? Почему кто-то после поражения возвращается к делу, а кто-то годами хранит в себе память о неудаче как приговор? Почему чужая вера в нас иногда помогает сильнее, чем собственные доводы? Почему бедность, возраст, пол, социальный стыд или прежняя травма могут подтачивать уверенность ещё до того, как человек попробовал?

Нам придётся говорить не только о личной психологии. Уверенность живёт в семьях, командах, компаниях и странах. Есть дома, где ребёнку дают попробовать и ошибиться, а есть дома, где каждую попытку встречают насмешкой. Есть рабочие места, где люди берут на себя задачи, потому что знают: провал не превратят в публичную казнь. Есть другие места, где каждый ждёт указания сверху и старается не высываться.

В одном городе подросток верит, что усилие открывает дорогу. В другом он слишком рано узнаёт: можно стараться сколько угодно, но двери всё равно закрыты. Эти различия не остаются в воздухе. Они оседают в теле. Человек с уверенностью иначе держит плечи, иначе переносит боль, иначе восстанавливается после стресса. Его мозг по-другому читает будущее. Он чаще видит не только угрозу, но и возмож-

ность.

Это не делает уверенность безошибочной. Иногда она обманывает. Иногда толкает на риск, самонадеянность, слепоту. Руководитель, привыкший выигрывать, может перестать слышать предупреждения. Спортсмен может спутать прежний успех с нынешней формой. Политик может принять громкий голос за правоту. Нельзя поклоняться уверенности как божеству.

Но нельзя и жить без неё. Без уверенности мы слишком быстро становимся зрителями собственной жизни. Смотрим, как другие решаются, спорят, строят, ошибаются, снова пробуют. Мы же объясняем себе, почему нам не стоит. Нет времени. Поздно. Рано. Неловко. Не поймут. Не выйдет. Уже пробовал. Эти объяснения могут быть разумными. Иногда отступить действительно лучше. Но часто за ними стоит не мудрость, а усталый мозг, который больше не верит в связь между действием и результатом.

Самая опасная потеря уверенности не всегда выглядит драматично. Человек не падает на пол, не кричит, не рвёт документы. Он просто перестаёт пытаться. Не отправляет письмо. Не задаёт вопрос. Не идёт на собеседование. Не говорит врачу о симптоме. Не просит помощи. Не пишет первую страницу. Не возвращается на тренировку. Маленькие отступления складываются в судьбу.

И наоборот, восстановление уверенности редко начинается с большого подвига. Чаще с маленького действия, ко-

торое человек способен выполнить сегодня. Один звонок. Один честный разговор. Двадцать минут работы. Короткая прогулка. Признание: я боюсь, но всё равно пойду. После этого мир меняется не всегда. Но мозг получает доказательство: я не полностью беспомощен.

Я не буду говорить читателю: просто поверь в себя. Это плохой совет. Он звучит бодро, но мало что меняет. Человек, который не верит, не становится уверенным от приказа верить. Ему нужны опоры: опыт маленького успеха, понятная цель, право на ошибку, трезвый взгляд на свои возможности, люди, чья поддержка не превращается в сахарную вату, и ясное понимание, где он может действовать, а где только тратит силы.

Уверенность начинается не с громкой декларации, а с более честной фразы: я не знаю, получится ли, но знаю, что могу сделать следующий шаг. В этой фразе нет фанфар. Зато в ней есть рабочая правда. Именно с неё и стоит начать.

# Глава 1. Что мы называем уверенностью

Если спросить человека, что такое уверенность, он почти наверняка начнёт описывать поведение. Прямая спина. Спокойный голос. Умение смотреть в глаза. Решительность. Быстрый ответ. Отсутствие суеты. Всё это может быть признаками уверенности, но может быть и хорошей актёрской игрой. Мы слишком часто путаем упаковку с содержанием.

Я видел людей, которые говорили тихо, долго подбирали слова и всё же были гораздо увереннее тех, кто начинал каждую фразу с безапелляционного тона. Уверенность не обязана выглядеть победно. Она может проявиться в том, что человек не бросает лечение. В том, что он возвращается к тренировке после провала. В том, что идёт на тяжёлый разговор, хотя заранее знает: будет неприятно.

Чтобы понять уверенность, надо уйти от внешней позы и посмотреть на внутренний расчёт. Человек как будто задаёт себе два вопроса. Первый: могу ли я выполнить нужное действие? Второй: если я его выполню, изменится ли что-то в мире? Пока ответы хоть немного положительные, жизнь остаётся подвижной. Если оба ответа отрицательные, человек замирает.

Возьмём простую ситуацию. Врач говорит: вам нужно

больше двигаться, иначе через несколько лет будут серьезные проблемы. Один пациент выходит из кабинета и думает: да, надо, я могу начать с получаса ходьбы после работы, и это действительно поможет. Он купит удобную обувь, выйдет вечером, возможно, через неделю пропустит день, потом вернётся. У него есть обе части уверенности: могу сделать и это имеет смысл.

Другой пациент верит врачу, но не верит себе. Он думает: конечно, движение помогает, но я не выдержу. Я уже начал. У меня нет силы воли. После работы я разбит. Через три дня брошу. У него есть вера в результат, но нет веры в действие. Это тревожное состояние. Мир как будто предлагает выход, но рука не поднимается за него ухватиться.

Третий пациент готов ходить. Он может заставить себя, может поставить будильник, может выйти под дождь. Но внутри ворчит другое: всё равно не поможет. У нас в семье у всех одно и то же. От судьбы не уйдёшь. Здесь есть вера в действие, но нет веры в последствия. Такой человек может злиться, спорить, делать через силу и постепенно бросить, потому что труд без смысла долго не держится.

Четвёртый вообще не верит ни в себя, ни в результат. Он слышит врача, кивает, выходит и будто закрывает дверь не только кабинета, но и возможности что-то изменить. Внутри становится тихо. Не спокойно, а пусто. Это состояние часто принимают за лень. На деле там может быть не лень, а капитуляция.

Эти четыре варианта встречаются везде. В учёбе. В браке. В бизнесе. В спорте. В воспитании детей. В лечении. В попытке бросить пить, сменить профессию, вылезти из долгов, научиться говорить по-английски, уйти из разрушительной компании. Человек постоянно оценивает и себя, и мир. Что я могу? Что случится, если я сделаю? От этого зависит не только настроение, но и поведение.

Особенно жестока ситуация, когда человек верит, что результат возможен, но не верит в себя. Он видит, как другие справляются. Видит живые примеры. Понимает, что дверь существует. Но себя представляет не у двери, а где-то в стороне. Так рождается стыд. Другие могут, а я нет. В таком состоянии совет взять себя в руки звучит как издевательство. Руки как раз и не слушаются.

Не менее тяжёлое состояние возникает, когда человек верит в себя, но не верит миру. Он говорит: я могу работать, учиться, стараться, но всё равно ничего не изменится. Так думают люди после долгой бедности, унижительного опыта, несправедливости, жизни в среде, где усилие много раз не приводило к награде. Их проблема не в слабости характера. Они слишком хорошо выучили: действие не обязательно открывает дверь.

Отсюда видно, почему уверенность нельзя свести к личной черте. Она зависит от биографии и от устройства окружающего мира. Если ребёнок растёт там, где попытки замечают, где ошибка не становится клеймом, где взрослые сами

действуют, а не только жалуются, он получает больше шансов поверить в связь между усилием и результатом.

Если он растёт там, где всё решают связи, деньги, страх или настроение сильного человека, его уверенность может начать усыхать раньше, чем он поймёт слово психология. В таком доме ребёнок не думает: мне не хватает уверенности. Он просто привыкает к тому, что лучше не пробовать, не просить и не спорить.

Даже в жёстких условиях уверенность не исчезает полностью. Иногда она прячется в одном участке жизни. Человек может быть робким на работе, но смелым в семье. Неловким в разговоре с начальством, но уверенным в мастерской. Теряться перед документами, но спокойно чинить двигатель. Бояться сцены, но не бояться ночной дороги. Уверенность всегда конкретна. Она привязана к действию, области, опыту.

Поэтому фраза я неуверенный человек слишком груба. Правильнее спросить: в чём именно? В разговоре? В деньгах? В теле? В знаниях? В праве хотеть? В праве отказать? В способности выдержать чужое недовольство? В умении начать без гарантии? Чем точнее вопрос, тем больше шансов найти работающий ответ.

Допустим, молодой специалист молчит на совещаниях. Его считают неуверенным. Но он может быть уверен в расчётах и не уверен в праве их озвучить. Может быть уверен в мысли, но не уверен в голосе. Может бояться не ошибки,

а реакции старшего коллеги. Может иметь опыт школы, где за неправильный ответ смеялись. Если просто приказать ему быть смелее, ничего не произойдёт. Надо понять, где порван мост.

Иногда уверенность появляется от чужого голоса. Это выглядит почти странно. Человек сам себе не верит, но рядом оказывается кто-то, кто говорит: ты можешь, я видел, как ты это делаешь, сейчас не думай обо всём деле, сделай один следующий шаг. И мозг на время берёт эту веру взаймы.

Так часто происходит в спорте, но не только там. Хороший тренер, врач, учитель, редактор, старший товарищ или партнёр не обязательно сообщает человеку новую информацию. Он удерживает его внимание там, где действие возможно. Не думай о провале. Не думай о всей дистанции. Думай о следующем движении. Поставь ногу. Произнеси первую фразу. Отправь текст. Сделай вдох.

Внимание стоит ближе к уверенности, чем принято думать. Человек теряет веру не только потому, что у него нет способностей. Он теряет её потому, что внимание заполняют картины провала. Он ещё не вошёл в кабинет, а уже видит раздражённое лицо. Ещё не открыл файл, а уже слышит внутренний голос: опять не допишешь. Ещё не начал разговор, а уже переживает стыд после отказа. Будущее, которого нет, ведёт себя как реальность.

Уверенный человек тоже видит риски. Разница в том, что они не занимают весь экран. Рядом с ними остаётся место



для действия. Он может сказать себе: да, мне могут отказать, но я всё равно могу попросить. Да, текст может быть слабым, но я могу написать черновик. Да, разговор будет тяжёлым, но я могу начать спокойно. Уверенность не стирает неприятные варианты, она не даёт им захватить управление.

Слова в этом деле имеют силу. Не магическую, а практическую. То, как мы называем своё состояние, направляет внимание. Один говорит перед выступлением: я в панике. Другой говорит: меня трясёт, потому что тело готовится. Второе название не убирает дрожь, но меняет её смысл. Сердце стучит не только от страха. Оно стучит и перед усилием.

Мы часто думаем, что сначала должно появиться чувство, а потом действие. Сначала уверенность, потом шаг. На практике бывает наоборот. Сначала шаг, потом небольшой сдвиг в чувстве. Человек выступил плохо, но не умер от стыда. Позвонил, хотя голос дрожал. Попросил, хотя получил отказ. Вышел на пробежку и прошёл всего пятнадцать минут, но вышел. Мозг получает новый материал. Он больше не может честно утверждать: я не способен вообще.

Из таких доказательств и строится уверенность. Не из комплиментов, хотя они помогают. Не из самовнушения, хотя слова могут удержать внимание. Не из чужих восторгов, которые быстро выветриваются. Её лучше всего кормит опыт: я сделал, и это имело последствия. Пусть маленькие. Пусть не блестящие. Пусть не такие, как мечтал. Но между

мной и миром снова появилась связь.

При этом уверенность любит умеренно трудные задачи. Слишком лёгкие ничего не прибавляют. Если взрослый человек десять раз подряд застегнул куртку, его вера в себя не выросла. Слишком трудные, наоборот, могут сломать. Если новичка без подготовки поставить перед огромной аудиторией, он, может быть, выживет, но получит не опыт мастерства, а опыт ужаса. Нужна ступень, на которую трудно подняться, но можно.

Это неприятная новость для тех, кто хочет мгновенного преобразования. Уверенность редко приходит скачком. Она охотнее растёт лестницей. Маленькая задача. Небольшой успех. Чуть более сложная задача. Ошибка. Возврат. Ещё попытка. Так скучно описывать, зато так часто всё и происходит.

Самооценка здесь играет другую роль. Человек может думать о себе хорошо и всё равно избегать действий. Более того, забота о приятном образе себя иногда мешает. Если я считаю себя умным, мне страшно пойти туда, где я буду выглядеть новичком. Если я считаю себя сильным, мне трудно признать, что нужна помощь. Самооценка любит сохранять лицо. Уверенность любит проверять способность.

Отсюда возникает неприятная развилка. Можно беречь представление о себе и не рисковать. Тогда лицо целее, но жизнь сужается. А можно входить в ситуации, где ты не выглядишь идеально. Там больше стыда, зато больше шансов

на рост. Уверенность рождается там, где человек выдерживает несовпадение между желаемым образом себя и реальным процессом обучения.

Уверенность не всегда полезна. Она может стать слепой. Руководитель, привыкший к победам, начинает принимать риск за дальновидность. Политик, много раз выигрывавший борьбу, перестаёт слышать предупреждения. Врач, предприниматель, спортсмен, отец семейства, любой человек может попасть в ловушку прежних успехов. Вчерашняя уверенность говорит ему: ты уже проходил через трудности, значит, и теперь прав. Но мир меняется. Опыт не всегда подходит к новой задаче.

Опасность не в самой уверенности, а в её отрыве от обратной связи. Пока человек способен слышать факты, признавать ошибку, уточнять расчёт, уверенность помогает действовать. Когда она запрещает сомнение, она превращается в самоуверенность. Это уже не мост, а разгон перед обрывом.

Здоровая уверенность оставляет место для проверки. Она говорит не я точно победу, а я могу действовать достаточно хорошо, чтобы иметь шанс, и буду смотреть на результат. В ней есть энергия, но есть и слух. Такой человек не прячется от плохих новостей. Он может расстроиться, но использует их для настройки. Плохая новость для него не приговор личности, а информация о следующем шаге.

Низкая уверенность, наоборот, часто слышит плохие новости слишком громко. Один отказ звучит как тебе здесь не

место. Один провал на экзамене как ты глупый. Один холодный взгляд как тебя презирают. Мозг делает из события биографию. Потом человеку кажется, что он трезво оценивает себя, хотя на деле живёт внутри старого вывода, сделанного в минуту боли.

Именно поэтому с уверенностью надо обращаться конкретно. Не спрашивать: хороший ли я? Достаточно ли я талантлив? Поздно ли мне? Это слишком большие вопросы, в них легко утонуть. Лучше спросить: какое действие я могу выполнить? Какой результат я считаю возможным? Какие доказательства у меня есть? Где я преувеличиваю опасность? Кто может дать мне честную обратную связь?

Уверенность любит ясные цели. Не стать успешным, а написать три страницы. Не наладить здоровье, а записаться к врачу и ходить пешком четыре раза в неделю. Не стать смелым, а один раз высказать несогласие без оправданий. Не изменить жизнь, а убрать один привычный побег от трудного дела. Чем расплывчатее цель, тем меньше мозг понимает, за что цепляться.

При этом цель должна быть измеримой в человеческом смысле. Иногда человек ставит себе задачу быть уверенным на встрече. Что это значит? Не вспотеть? Не волноваться? Всем понравиться? Такую задачу почти невозможно выполнить. Лучше иначе: задать два вопроса, сказать свою позицию в начале, не извиняться перед каждым предложением, выдержать паузу после возражения. Это уже действие. Его

можно сделать даже с волнением.

Одна из ошибок воспитания состоит в том, что детей хвалят за свойства, а не за действия. Ты умный. Ты талантливый. Ты особенный. Звучит приятно, но в трудной задаче такие слова могут стать грузом. Если я умный, почему мне трудно? Если я талантливый, почему у соседа выходит быстрее? Ребёнок начинает защищать ярлык и избегать того, что может его испортить.

Взрослым это нужно не меньше. Человек может всю жизнь зависеть от того, как его называли. Способный. Безвольный. Перспективный. Непробивной. Сложный. Слабый. Удобный. Эти слова становятся внутренними табличками. Одни помогают, другие сужают. Но ни одна табличка не является судьбой. Судьбой она становится, когда человек перестаёт проверять её действием.

Уверенность тесно связана с телом. Это не только мысль в голове. Когда человек верит, что справится, он иначе переносит напряжение. Боль кажется менее властной. Усталость не сразу превращается в сигнал остановки. Публичное волнение можно назвать не катастрофой, а возбуждением перед работой. Тело не меняется полностью, но меняется его толкование. А толкование влияет на то, сколько человек выдержит.

Каждый, кто занимался спортом, знает этот странный зазор. Иногда кажется, что сил больше нет, а потом тренер говорит одно точное слово, рядом появляется соперник, или

ты видишь финиш, и силы откуда-то возвращаются. Они не появились из воздуха. Они были недоступны, пока мозг считал продолжение бессмысленным или опасным. Уверенность открывает доступ к запасу, который без неё остаётся под замком.

В обычной работе похожий механизм. Человек может сидеть перед сложной задачей и чувствовать усталость ещё до начала. Но если задача разбита на понятные шаги, если рядом есть опыт прежнего успеха, если цель не кажется бессмысленной, энергия появляется. Не всегда много. Достаточно для первого движения. А первое движение часто важнее вдохновения.

Уверенность заражает. Это видно в семьях, командах, аудиториях. Один спокойный человек способен снизить общий страх. Один паникёр способен поднять тревогу до потолка. Руководитель, который верит в задачу и при этом не врёт о трудностях, собирает людей лучше, чем тот, кто либо пугает, либо раздаёт пустые обещания. Дети особенно быстро считывают уверенность взрослых. Не только слова, но тон, паузы, выражение лица, готовность действовать.

Но чужая уверенность может и обмануть. Мы склонны верить тем, кто говорит твёрдо. Твёрдый голос кажется знанием. Спокойный взгляд кажется правотой. Быстрый ответ кажется компетентностью. Так мы садимся не в тот автобус, подписываем плохой договор, голосуем за человека, который увереннее объяснил сложный вопрос, хотя понял его ху-

же. Уверенность продаёт. Поэтому ей нужен сосед по имени проверка.

Хороший вопрос к уверенному человеку прост: на чём основана твоя уверенность? На опыте? На данных? На желании? На привычке побеждать? На страхе признать слабость? Тот же вопрос полезно задавать себе. Иногда я уверен, потому что действительно готов. Иногда потому, что мне невыносимо сомневаться. Разница огромная.

Уверенность можно представить как рабочую гипотезу. Я предполагаю, что способен сделать это действие и что оно может дать результат. Дальше я проверяю. Если получилось, гипотеза крепнет. Если не получилось, я уточняю: дело в способе, в цели, в условиях, в недостатке подготовки или в том, что я выбрал не свою задачу? Такой подход бережёт от двух крайностей: самоуничтожения после ошибки и глупой самонадеянности после успеха.

Человеку с низкой уверенностью трудно мыслить так спокойно. Ошибка кажется ему не материалом, а разоблачением. Он боится, что одно неверное движение покажет всем его настоящую цену. Поэтому он выбирает безопасность. Не пишет, чтобы не увидеть слабый текст. Не знакомится, чтобы не получить отказ. Не спорит, чтобы не проиграть. Не учится, чтобы не почувствовать себя глупым. Защита понятна, но плата высока: жизнь без проверки становится тесной.

Что тогда делать? Начинать не с лозунгов, а с крошечной честной проверки. Если человек боится выступить, не надо

сразу толкать его на большую сцену. Пусть сначала задаст вопрос на маленьком собрании. Если боится писать, пусть напишет страницу, которую никто не увидит. Если боится отказа, пусть попросит о небольшой вещи. Нужно создать опыт, в котором страх есть, но действие всё равно происходит.

После такого действия полезно не спешить к следующему, а заметить факт. Я сделал. Мне было неприятно, но я выдержал. Мир не рухнул. Где-то получилось лучше, чем я ожидал. Где-то хуже. Что я узнал? Без этого замечания опыт может проскочить мимо. Люди с низкой уверенностью часто обесценивают свои маленькие успехи быстрее, чем успевают ими воспользоваться.

Есть люди, которым уверенность приходится восстанавливать после тяжёлых событий. Болезнь. Насилие. Потеря работы. Публичный провал. Долгие отношения, где их годами убеждали в беспомощности. Здесь нельзя требовать быстрых побед. Когда у человека отняли чувство контроля, сначала надо вернуть ему хотя бы малую область, где он снова решает. Встать. Позвонить. Выбрать. Отказать. Согласиться. Попросить. Назвать то, что произошло.

Поэтому уверенность связана со свободой выбора. Не с красивой свободой на плакате, а с практической: я могу выбрать действие и увидеть его последствия. Когда выбора нет или он только имитируется, уверенность сохнет. Когда выбор есть, но человек никогда не учился им пользоваться, сво-



бода пугает. Ему привычнее, чтобы кто-то сказал, как надо. Тогда ответственность не его, но и жизнь не совсем его.

Зрелая уверенность принимает ответственность без восторга. Она не говорит, что всё зависит от меня. Многое зависит от денег, здоровья, времени, страны, семьи, случайности, чужих решений. Но она не говорит и обратного: от меня ничего не зависит. Между этими двумя ложными крайностями находится рабочее пространство человека. Там и живёт уверенность.

В этом пространстве мы задаём себе не великие вопросы о судьбе, а практические вопросы о следующем действии. Что под моим контролем? Что не под моим контролем? Где я могу подготовиться? Где мне надо попросить помощи? Где я должен принять риск? Где лучше отступить? Уверенность не отменяет трезвость. Она делает трезвость пригодной для действия.

Иногда самый уверенный поступок выглядит как отказ. Не брать проект, на который нет сил. Не вступать в спор, где никто не слушает. Не обещать невозможного. Не изображать знание. Сказать: я не готов, мне нужно время. Внешне это может показаться слабостью. Но если человек говорит так без самоунижения и без бегства, перед нами уверенность другого рода: вера в право не играть чужую роль.

В русском языке слово уверенность часто соседствует со словом твёрдость. Это неплохая связь, если не понимать твёрдость как каменность. Живая уверенность не камен-

ная. Она скорее похожа на хорошо натянутую верёвку: держит вес, но немного пружинит. Слишком мягкая провисает. Слишком жёсткая рвётся.

Человеку нужна именно такая пружинящая твёрдость. Чтобы продолжать после неудачи, но не отрицать её. Чтобы слушать критику, но не растворяться в ней. Чтобы хотеть большего, но не презирать себя за нынешнее место. Чтобы видеть риск, но не поклоняться ему. Чтобы действовать без гарантии, потому что гарантия редко приходит заранее.

Если свести всё к одной фразе, уверенность не является чувством победителя. Это рабочая вера в действие. Она может быть скромной, нервной, неполной, с дрожащим голосом. Ей не обязательно сиять. Ей достаточно довести человека до следующего шага.

Сделать шаг один раз может почти каждый, если прижмёт жизнь или поддержат другие. Но как устроить так, чтобы уверенность не вспыхивала случайно, а становилась навыком? Как мозг превращает отдельное удачное действие в ожидание будущего успеха? Почему хорошее слово иногда помогает, а иногда звучит пусто? Почему одни люди после провала собираются, а другие годами носят его в себе?

Ответ начинается с того, что уверенность работает не в отдельной комнате сознания. Она трогает внимание, память, тело, настроение, отношения с людьми и способность переносить неопределённость. Она не просто говорит ты можешь. Она перестраивает то, на что мы смотрим, что вспо-

минаем, как называем телесное напряжение и какие варианты будущего считаем доступными.

Пока человек не уверен, его внимание похоже на испуганного сторожа. Оно ищет угрозы. Что пойдёт не так? Кто осудит? Где я ошибусь? Как избежать стыда? Когда уверенность поднимается, внимание не перестаёт видеть опасность, но начинает замечать опоры. Что я уже умею? Какой первый шаг? Где похожий опыт? Кто может помочь? На что я влияю? Это смена маршрута.

Память тоже подчиняется этому маршруту. В состоянии неуверенности человек легко вспоминает провалы и странно плохо помнит случаи, когда справлялся. Его собственная биография становится доказательством бессилия, хотя в ней почти наверняка есть обратные эпизоды. Уверенность не сочиняет прошлое заново, но достаёт из него другие факты. Не только я падал, но и я вставал.

Так постепенно меняется будущее. Не потому, что мир награждает смелых, а потому, что уверенный человек чаще пробует, дольше держится, лучше читает обратную связь, меньше тратит сил на бегство и быстрее возвращается после ошибки. Он получает больше попыток. А в жизни число попыток имеет значение.

Мы восхищаемся большими историями, где человек после катастрофы выходит к людям и меняет мир, где врач возвращается в опасную страну к пациентам, где руководитель идёт против отрасли, где спортсмен после провала делает ре-

шающий удар. Но механизм этих историй не принадлежит только знаменитым. В меньшем масштабе он работает каждый день в кухнях, больницах, аудиториях, кабинетах, цехах, такси, маленьких фирмах и школьных классах.

Кто-то сегодня впервые скажет правду без оправданий. Кто-то снова откроет учебник после провала. Кто-то выйдет на улицу после недели тревоги. Кто-то перестанет ждать, что его выберут, и сам отправит письмо. Это не выглядит как историческое событие. Но для конкретной жизни такой шаг может стать началом нового расчёта: я могу действовать, и действие не пусто.

С этого расчёта начинается уверенность. Не с громкости. Не с позы. Не с уверенного лица на фотографии. С внутреннего соединения двух простых вещей: я могу сделать шаг, и этот шаг имеет значение.

Есть ещё одна ловушка. Человек ждёт, что уверенность придёт в чистом виде. Без сомнения, без стыда, без тяжести в животе. Он говорит: когда почувствую себя готовым, начну. Но готовность часто приходит уже после начала. Плотник становится увереннее не перед первым ударом молотка, а после сотен ударов. Врач после многих приёмов. Водитель после тысяч метров дороги. Родитель после бессонных ночей, ошибок и исправлений.

Новичок видит только чужую лёгкость и делает неверный вывод: ему легко, потому что он уверен, а я не уверен, значит, мне туда нельзя. На самом деле тому человеку легко

потому, что он много раз делал это плохо, средне, терпимо, лучше, снова плохо и снова лучше. Уверенность прячет свою черновую работу. Она выходит на сцену в чистой рубашке, но за кулисами у неё грязные руки.

Поэтому полезно уважать не только успех, но и повтор. Повтор скучен для зрителя, зато он строит доверие к себе. Я пришёл ещё раз. Я вернулся к задаче. Я не исчез после критики. Я пережил неловкость. Я знаю дорогу к этому действию. Мозг любит повторяемую связь: намерение, действие, результат. Чем она прочнее, тем меньше требуется внутренней борьбы.

Но повтор не должен превращаться в тюрьму. Бывает, человек уверен только в старом и знакомом, а всё новое встречает раздражением. Он говорит, что трезво оценивает риски, хотя просто боится потерять привычное превосходство. Уверенность, которая не допускает обучения, постепенно стареет. Она всё ещё держит голос, но уже не держит реальность.

Значит, нам нужна уверенность, которая умеет обновляться. Она признаёт: в этой области я опытен, а здесь начинаю сначала. В этом деле я могу вести других, а в этом должен спрашивать. Такая уверенность не унижается от незнания. Она спокойно переносит роль ученика. Это редкое качество, потому что взрослым людям часто стыдно учиться. Они хотят сразу выглядеть состоявшимися.

Стыд вообще один из главных врагов уверенности. Страх ошибки ещё можно выдержать, если ошибка остаётся делом.

Но когда ошибка превращается в пятно на личности, человек начинает защищаться. Он спорит, врёт, бросает, нападает, исчезает. Ему кажется, что он спасает достоинство. На деле он спасает старую хрупкую оболочку, внутри которой уверенности всё меньше.

Хорошая среда отличается тем, что отделяет ошибку от ценности человека. В такой среде можно сказать: расчёт неверен, аргумент слабый, подготовка недостаточна, решение опасное. Но это не превращается в: ты ничтожен, ты всегда такой, тебе нельзя доверять. Там, где люди чувствуют эту разницу, они чаще берутся за трудные задачи. Там, где разницы нет, все учатся прятаться.

Каждый из нас носит в себе следы таких сред. Кто-то слышит внутреннего учителя, который хмурился при каждой ошибке. Кто-то слышит отца, для которого любое сомнение было слабостью. Кто-то слышит бывшего начальника, превращавшего совещание в суд. Эти голоса могут звучать годами. Они уже не принадлежат реальным людям, но продолжают управлять нашими попытками.

Работа с уверенностью иногда начинается с простой проверки: чей это голос? Мой ли он? Помогает ли он действовать? Говорит ли он правду или только повторяет старое унижение? Не обязательно устраивать с ним философский спор. Иногда достаточно заметить: это старый голос, а сейчас передо мной новая задача. Я могу ответить ему действием.

Действие не обязано быть большим. Более того, большое

действие в начале часто вредно. Оно слишком много обещает и слишком громко проваливается. Маленькое действие честнее. Оно не требует от человека стать другим за один день. Оно просит только подтвердить, что он ещё способен влиять на ход событий. Для уверенности этого достаточно.

Если смотреть на уверенность так, она перестаёт быть украшением сильных людей и становится повседневной практикой. Не торжественной, без фанфар, без плаката на стене. Практикой выбора следующего шага, внимания к фактам, терпимости к неловкости и отказа делать из одной ошибки приговор. На этом держатся не только большие биографии, но и обычные недели обычного человека.

## Глава 2. Как уверенность работает

В прошлой главе мы говорили об уверенности как о рабочей вере в действие. Я могу сделать шаг, и этот шаг имеет значение. Но такая формула ещё не объясняет, что происходит внутри человека в ту минуту, когда он делает или не делает этот шаг. Почему одна мысль способна сбить удар, сорвать речь, испортить разговор? Почему одно чужое слово, сказанное вовремя, возвращает человеку собранность? Почему тело иногда ведёт себя так, будто оно знает ответ раньше нас?

Уверенность работает не как украшение характера. Она входит в самые практические механизмы психики. Внимание. Память. Ожидание награды. Чувство опасности. Толкование телесного волнения. Способность продолжать, когда неприятно. Если эти механизмы развернуты в сторону действия, человек кажется сильнее. Если они развернуты в сторону угрозы, он может потерять доступ к своим же умениям.

Представьте спортсмена, который весь день бьёт точно, а потом в решающий момент вдруг допускает ошибку, которую на тренировке сделал бы один раз из ста. Мы часто говорим: не выдержал давления. Но давление не давит на мышцы напрямую. Оно входит в голову мыслью: а что, если сейчас всё испорчу? Эта мысль может длиться долю секунды, но ей достаточно. Она открывает дверь целой толпе других



мыслей. Позор. Потеря. Чужие глаза. Вчерашние разговоры. Завтрашние заголовки. Всё это врывается туда, где должна была быть только задача.

Уверенность держит дверь закрытой не потому, что человек ничего не боится. Он может бояться. Но внимание остаётся на действии. Не на всей судьбе. Не на возможном провале. Не на том, как он будет выглядеть. На следующем движении. На слове, которое надо сказать. На ударе, который надо выполнить. На странице, которую надо написать. В этом смысле уверенность не столько чувство, сколько управление вниманием.

Человеческая голова никогда не бывает пустой. Даже когда мы думаем, что сосредоточены, где-то рядом шевелятся воспоминания, сомнения, обрывки разговоров, картинки будущего, ощущения тела. Мы замечаем только часть этого шума. Остальное работает фоном. И вот в трудную минуту этот фон может стать громче самой задачи.

Человек выходит выступать. Он знает материал. Готовился несколько дней. Но стоит увидеть лица слушателей, как внимание уходит не в содержание, а в себя. Как я выгляжу? Почему пересохло во рту? Они скучают? Я сказал глупость? Лицо у того мужчины недовольное. Надо говорить быстрее. Нет, медленнее. Я краснею. Сейчас забуду мысль. И он действительно забывает.

Снаружи это выглядит как нехватка способностей. Внутри это чаще нехватка доступа к ним. Способность есть, но

к ней трудно добраться, потому что проход забит тревогой. Уверенность расчищает проход. Она не добавляет знания, которых нет. Не делает посредственного оратора великим. Но она позволяет человеку использовать то, что он уже умеет.

Поэтому чужая поддержка иногда действует почти чудесно. Хороший тренер или наставник не всегда сообщает новое. Он может просто возвращать внимание к узкой задаче. Сделай это. Не всё сразу. Не думай о результате. Смотри сюда. Дыши. Повтори. Ещё раз. Такие слова выглядят банально, пока не окажешься в минуте, когда сам уже не можешь удержать ум от распада.

Слова вообще обладают странной властью над вниманием. Мы привыкли считать их чем-то вторичным. Сначала есть реальность, потом мы её называем. Но в жизни название часто меняет саму реальность переживания. Перед важной встречей у человека колотится сердце. Он может назвать это паникой. Тогда тело становится врагом. Сердце стучит как доказательство слабости. Ладони потеют как знак провала. Дрожь в голосе кажется началом катастрофы.

Но то же состояние можно назвать возбуждением перед делом. Не врать себе, что всё спокойно. Спокойно как раз не всё. Но тело не только пугается, оно готовится. Кровь идёт быстрее, дыхание меняется, мышцы собираются. Если человек говорит себе: меня трясёт, потому что тело готовится к работе, он получает больше шансов действовать. Не потому,

что фраза волшебная. Она направляет внимание не к бегству, а к задаче.

В быту мы постоянно пользуемся такими переименованиями, даже не замечая. Один говорит: я устал, значит, надо бросить. Другой говорит: я устал, значит, надо снизить темп и доделать кусок. Один говорит: мне отказали, значит, я никому не нужен. Другой говорит: мне отказали здесь, значит, надо понять почему и попробовать иначе. Событие одно, но дальнейшая жизнь расходится.

Уверенность создаёт выгодное толкование происходящего. Выгодное не значит ложное. Просто из множества возможных объяснений она выбирает то, которое оставляет пространство для действия. Не я провалился, а эта попытка не вышла. Не я слабый, а мне нужна подготовка. Не всё против меня, а здесь есть препятствия, и часть из них я могу обойти.

Это различие особенно заметно после ошибки. Ошибка сама по себе неприятна, но она ещё не решает судьбу. Судьбу часто решает то, что человек делает с ошибкой в голове. Один превращает её в информацию. Другой в приговор. Уверенность помогает удержаться в первом варианте. Она позволяет признать: да, вышло плохо. И всё-таки это не конец способности.

Когда уверенность падает, память начинает работать против человека. Он вспоминает не весь опыт, а похожие поражения. Как будто внутри включается архив унижений. Вот

тогда ты тоже не справился. И тогда тебя перебили. И тогда ты покраснел. И тогда над тобой посмеялись. В результате сегодняшняя задача обрастает старыми страхами. Она становится тяжелее, чем есть.

Уверенность достаёт из памяти другие материалы. Не только блестящие победы. Иногда достаточно скромных доказательств. Я уже говорил с трудными людьми. Я уже переживал отказ. Я уже учился с нуля. Я уже возвращался после паузы. Эти воспоминания не гарантируют успеха, но дают мозгу основу для действия. Он перестаёт считать ситуацию совершенно новой и смертельно опасной.

Вот почему полезно сохранять следы маленьких побед. Не для самолюбования. Для точности. Человеческая память пристрастна. У тревожного человека она часто услужливо подсовывает поражения и прячет выдержку. Если он не научится замечать, где всё-таки справился, его самооценка будет похожа на бухгалтерию, где записывают только расходы.

Уверенность тесно связана с ожиданием награды. Мозг не просто реагирует на то, что уже случилось. Он всё время предсказывает. Что будет, если я пойду туда? Что будет, если скажу? Что будет, если начну? Когда мозг ждёт успеха или хотя бы возможности успеха, он иначе распределяет силы. Ему есть ради чего включаться.

Когда человек ждёт только наказания, он зажимается. Он думает хуже, двигается осторожнее, говорит беднее, хуже слышит собеседника. Наказание сужает поле. Награда рас-

ширяет. Уверенность не отменяет риск наказания, но добавляет в картину возможную награду. И тогда у действия появляется вкус.

Это можно увидеть в обычном разговоре. Если сотрудник уверен, что начальник разнесёт его за любую неточность, он приходит на встречу уже наполовину проигравшим. Он выбирает безопасные слова, скрывает сомнения, не предлагает нестандартных решений. Он думает не о деле, а о том, как не получить удар. Если же он уверен, что его будут критиковать по существу, но не уничтожать, он приносит больше мысли. Он рискует в пределах задачи.

Так уверенность отдельного человека зависит от среды. В компаниях любят говорить об инициативе, но инициативу нельзя приказать. Она растёт там, где люди верят: действие может изменить положение, а ошибка не превратится в публичное клеймо. Если за каждую попытку наказывают, разум быстро учится главному правилу: не высовывайся. Потом руководители удивляются, почему никто ничего не предлагает.

В семье то же самое. Ребёнок, которому дают пробовать, получает опыт контроля. Он завязывает шнурки долго и криво, но сам. Готовит яичницу, пачкает плиту, но видит результат. Спорит, получает возражения, но его не стыдят за сам факт мысли. Из таких мелких эпизодов складывается чувство: я могу влиять на мир. Ребёнок, за которого всё делают или которого за каждую ошибку одёргивают, получает другой урок. Мир принадлежит тем, кто сильнее и быстрее. Мне

лучше не мешать.

Конечно, нельзя сводить судьбу к воспитанию. Люди вырастают в тяжёлых семьях и всё равно обретают уверенность. Другие получают поддержку, но боятся жизни. Но ранний опыт задаёт начальную настройку. Он учит мозг либо искать действие, либо искать укрытие. Потом эта настройка может меняться, но не без труда.

Уверенность действует и на тело. Это особенно заметно в боли, усталости, страхе. Человек способен выдержать больше, когда верит, что выдержит и что это имеет смысл. Если он уверен, что боль бесполезна и бесконечна, боль становится тяжелее. Если он понимает, зачем терпит, и видит предел, переносить легче.

Любой, кто занимался серьёзной физической работой или спортом, знает разницу между усталостью и решением остановиться. Тело говорит: тяжело. Мозг решает, что это значит. Опасно? Бессмысленно? Нормально для такой нагрузки? Можно ещё минуту? Уверенность вмешивается именно в это решение. Она не делает тело железным, но меняет границу допустимого усилия.

В обычной жизни эта граница важна не меньше. Усталый человек после работы может решить, что уже ни на что не способен. Иногда это правда, и надо спать. Но иногда он способен на двадцать минут дела, которое давно откладывает. Разница между нулём и двадцатью минутами огромна. Ноль укрепляет мысль я опять не смог. Двадцать минут создают

другое доказательство: даже в плохой день я могу немного продвинуться.

Уверенность любит такие небольшие подтверждения. Она не всегда нуждается в триумфе. Ей нужны факты действия. Я пришёл. Я начал. Я спросил. Я выдержал. Я вернулся. Эти слова не звучат как гимн, но именно они восстанавливают связь между человеком и будущим.

Есть люди, которым трудно принять такую простоту. Им хочется большого внутреннего перелома. Проснуться другим. Сразу поверить в себя. Начать новую жизнь с понедельника и больше не возвращаться к старому. Но психика часто не доверяет торжественным обещаниям. Она доверяет повтору. Сделал вчера. Сделал сегодня. Сделал плохо, но не бросил. Пропустил день, вернулся. Вот это для неё убедительнее.

Уверенность работает через цикл. Ожидание действия. Само действие. Результат. Объяснение результата. Если человек ждёт провала, действует скованно, получает слабый результат и объясняет его своей непригодностью, цикл замыкается вниз. Если он ждёт трудности, но допускает возможность успеха, действует собраннее, получает хоть небольшой результат и объясняет его связью с усилием, цикл начинает подниматься.

Эта петля может быть очень жестокой. Низкая уверенность ухудшает действие. Ухудшенное действие даёт слабый результат. Слабый результат снижает уверенность ещё боль-

ше. Человек говорит: я же знал. Он действительно знал, но его знание участвовало в создании провала.

Обратная петля тоже существует. Чуть больше уверенности даёт чуть больше действия. Чуть лучшее действие даёт небольшой результат. Результат укрепляет ожидание. Следующая попытка становится смелее. Со стороны это потом называют талантом, характером, везением. Иногда всё это есть. Но часто внутри работала обычная накопительная механика.

В школе эта механика особенно заметна. Два ребёнка с похожими способностями получают разные первые впечатления о себе. Один решает: я могу разбираться. Другой: это не для меня. Первый задаёт вопросы, берёт труднее, терпит неясность. Второй быстрее сдаётся, выбирает попроще, прячется от проверки. Через несколько лет между ними уже настоящая разница. Её легко принять за врождённую. Но часть этой разницы создана ранней уверенностью.

То же происходит во взрослой профессии. Один молодой сотрудник считает себя вправе учиться и ошибаться, другой всё время доказывает, что его не зря взяли. Первый быстрее спрашивает, получает обратную связь и растёт. Второй скрывает незнание, делает вид, тянет до последнего, потом попадает в неприятности и убеждается, что он слабее остальных. Уверенность здесь не роскошь, а условие обучения.

Отдельный вопрос: почему уверенность часто кажется окружающим доказательством правоты? Мы слышим спокойный твёрдый голос и склонны верить. Человек говорит



без колебаний, значит, знает. Но это опасный вывод. Он часто полезен как быстрый ориентир, потому что знающий человек действительно нередко говорит увереннее. Но уверенный тон может принадлежать и тому, кто просто не видит сложности.

В мире много решений принимается под властью уверенного голоса. В переговорах, политике, медицине, бизнесе, семье. Тот, кто сомневается вслух, кажется слабее, хотя может понимать предмет глубже. Тот, кто говорит резко и просто, кажется надёжнее, хотя упрощает до ошибки. Поэтому зрелая культура должна учить двум вещам сразу: не бояться уверенного действия и не путать уверенность с истиной.

Для себя это тоже важно. Когда я уверен, мне стоит спросить: что я знаю? Что предполагаю? Где могу ошибаться? Какая информация заставила бы меня изменить мнение? Если я не могу ответить, моя уверенность может быть не силой, а обороной от тревоги. Человек часто держится за уверенность не потому, что она обоснована, а потому, что без неё страшно.

Так бывает у руководителей после успеха. Несколько раз риск оправдался, и мозг сделал приятный вывод: моё чутьё особенное. С этого момента факты начинают мешать. Замечания коллег воспринимаются как трусость. Осторожные расчёты как отсутствие масштаба. Предупреждения как зависть или бюрократия. Уверенность, которая раньше помогала идти вперёд, теперь отрезает человека от реальности.

В личной жизни самоуверенность не менее вредна. Мужчина уверен, что жена никуда не денется, и перестаёт слышать её усталость. Женщина уверена, что всегда лучше знает, что нужно ребёнку, и перестаёт видеть его отдельность. Родитель уверен в собственной правоте и называет это заботой. Друг уверен, что его прямота всем полезна, хотя давно просто ранит людей. Уверенность без проверки легко становится грубостью.

Здоровая уверенность мягче. Не слабее, а именно мягче. Она способна сказать: я так вижу сейчас, но могу ошибаться. Она не теряет силы от уточнения. Не падает в стыд от вопроса. Не считает сомнение предательством. В ней есть место для реальности, поэтому она живёт дольше.

Как отличить здоровую уверенность от опасной? По отношению к обратной связи. Если человек после новой информации способен изменить план, перед нами рабочая уверенность. Если любая информация только подгоняется под уже готовый вывод, перед нами не уверенность, а закрытая система. Она может долго выглядеть внушительно. Потом обычно дорого обходится.

Но людям с низкой уверенностью важно не уйти в другую крайность. Они иногда так боятся самоуверенности, что запряцают себе любую твёрдость. Им кажется: если я скажу я могу, я стану наглым. Если попрошу, навязусь. Если заявлю о своём умении, обману. В результате они остаются в вечном предварительном режиме. Всё ещё готовятся, всё ещё уточ-

няют, всё ещё ждут разрешения.

Такой человек нуждается не в скромности. Скромности у него достаточно. Ему нужно право на проверяемое утверждение. Я умею это на таком-то уровне. Я могу попробовать. Я имею основания просить. Я не обязан быть лучшим, чтобы участвовать. Это не хвастовство. Это входной билет в действие.

Очень часто уверенность растёт, когда человек перестаёт требовать от себя полного внутреннего согласия. Он боится, но идёт. Сомневается, но отправляет. Смущается, но спрашивает. Не чувствует себя профессионалом, но делает профессиональное действие. Мы переоцениваем значение внутреннего состояния. Иногда достаточно вести себя на полшага увереннее, чем чувствуешь.

Это не значит изображать другого человека. Фальшь быстро выматывает. Речь о другом: не отдавать поведением всю власть тревоге. Если тревога говорит опустить глаза, можно посмотреть на собеседника хотя бы в начале фразы. Если тревога говорит оправдываться, можно произнести просьбу короче. Если тревога говорит молчать, можно задать один вопрос. Поведение постепенно учит чувство.

В этом смысле уверенность можно тренировать через форму действия. Медленный голос. Пауза. Прямая просьба. Подготовленный первый абзац. Записанный план разговора. Привычка не начинать письмо с лишних извинений. Эти мелочи кажутся внешними, но они дают психике опору. Тело и

речь сообщают мозгу: мы не убегаем.

Конечно, форма без содержания не спасёт. Можно говорить медленно и уверенно полную ерунду. Можно держать спину прямо и принимать плохие решения. Поэтому форма должна идти вместе с подготовкой. Уверенность любит практику. Человек, который подготовился, имеет больше права на спокойствие. Тело чувствует, когда за словами есть работа.

Иногда лучший способ поднять уверенность перед трудной задачей не в том, чтобы убеждать себя, а в том, чтобы сделать подготовку конкретнее. Не я должен хорошо выступить, а я знаю первые три минуты, ключевые цифры, возможные вопросы и конец. Не я должен поговорить с сыном, а я начну с одного факта, не буду читать лекцию, задам вопрос и замолчу. Подготовка уменьшает туман. В тумане тревога всегда сильнее.

Уверенность также зависит от ясности контроля. Человек теряет силы, когда пытается управлять тем, что ему не принадлежит. Он хочет, чтобы все одобрили выступление. Чтобы собеседник отреагировал правильно. Чтобы рынок принял продукт. Чтобы ребёнок немедленно понял. Чтобы тело не волновалось. Большая часть этого вне прямого контроля. Когда цель сформулирована так, уверенность ломается, потому что критерий успеха отдан миру.

Более рабочая цель звучит иначе. Я ясно изложу мысль. Я задам вопрос. Я сделаю предложение. Я проверю гипотезу.

Я выдержу отказ без унижения. Я подготовлю продукт и покажу его первым пользователям. Здесь человек отвечает за действие, а не за весь мир. Уверенность легче строить там, где границы ответственности честные.

Это не мелочь. Многие люди называют себя неуверенными, хотя просто ставят себе невозможные задачи. Нравиться всем. Никогда не ошибаться. Всегда знать ответ. Сразу быть спокойным. Не испытывать ревности, страха, злости, стыда. При таких требованиях уверенным может быть только человек, который плохо себя знает. Остальным придётся всё время чувствовать провал.

Нормальная уверенность начинается с разрешения быть живым. Волноваться и говорить. Ошибаться и исправлять. Не знать и спрашивать. Хотеть признания и всё же не зависеть от него полностью. Уставать и продолжать в разумных пределах. Отступать, когда надо, и не называть это поражением всей личности.

Есть ещё одна сторона. Уверенность связана с будущим, но питается настоящим действием. Нельзя накопить её только размышлениями. Можно годами читать о публичных выступлениях и всё равно бояться сказать тост. Можно изучить десятки книг о писательстве и не выдержать пустую страницу. Можно понимать психологию отношений и не решаться на честный разговор. Знание помогает, но без действия остаётся складом инструментов, которые ни разу не взяли в руки.

Человек часто откладывает действие, потому что хочет

сначала устранить страх. Но страх уменьшается не до входа, а после нескольких входов. Не всегда сразу. Иногда первые попытки тяжелы. Но мозг должен увидеть: я был там и выжил, я сделал и не разрушился, я ошибся и смог продолжить. Без таких встреч страх остаётся теорией о будущей катастрофе.

Поэтому избегание так опасно. Оно приносит мгновенное облегчение. Не пошёл на встречу, стало легче. Не отправил письмо, тревога спала. Не начал разговор, вечер прошёл спокойнее. Мозг благодарит: хорошо, мы спаслись. Но чему он научился? Тому, что избегание работает. В следующий раз страх придёт раньше и сильнее. Уверенность теряет территорию без боя.

Выход из избегания должен быть постепенным, иначе человек только подтвердит свою беспомощность. Если он годами боялся общения, не нужно сразу отправлять его в зал незнакомцев. Пусть начнёт с короткого разговора, где есть шанс справиться. Потом длиннее. Потом сложнее. Каждая ступень должна быть достаточно трудной, чтобы мозг учился, и достаточно посильной, чтобы он не получил новую травму.

Так устроено многое обучение. Хороший учитель не бросает ученика в хаос и не держит его в игрушечных задачах. Он даёт трудность на грани. Там рождается интерес, напряжение и маленькая победа. Уверенность любит границу роста. Ни болото, ни пропасть ей не подходят.

Важна и скорость. Люди с высокой тревогой хотят либо всё бросить, либо немедленно решить проблему целиком. Оба желания понятны. Но уверенность чаще строится медленнее. Нужно выдержать период, когда новое действие уже началось, а чувство ещё не догнало. Человек уже делает, но внутри всё ещё считает себя прежним. Это странное и неприятное время. Его надо пройти.

Можно месяцами вести себя смелее, чем себя ощущаешь. Потом однажды замечаешь: я уже не готовился к этому разговору весь день. Или: я отправил работу без трёх часов мучений. Или: отказ неприятен, но не выбивает меня на неделю. Уверенность выросла не как вспышка, а как кожа на ладонях от работы.

Здесь важно не обмануться чужой внешней лёгкостью. Мы видим только результат. Человек спокойно говорит, свободно двигается, быстро отвечает. Но мы не видим его первых разов. Не видим, сколько раз он путался, краснел, получал замечания, начинал заново. Сравнение своей внутренней кухни с чужой витриной почти всегда разрушает уверенность.

Социальное сравнение вообще сильный яд и сильное лекарство. Если я смотрю на тех, кто далеко впереди, я могу вдохновиться, а могу решить, что мне нечего начинать. Если смотрю на тех, кто делает первый шаг рядом со мной, мне легче. Если вижу человека чуть выше моего уровня, появляется полезное напряжение: он смог, значит, возможно. Уве-

ренность часто растёт от правильного соседства.

Поэтому группы работают. Не все и не всегда. Плохая группа усиливает стыд. Хорошая показывает, что трудности не уникальны. Ты не единственный, кто боится выступать. Не единственный, кто пишет слабые первые варианты. Не единственный, кто возвращается после срыва. Когда человек перестаёт считать свою борьбу личным дефектом, у него освобождаются силы для дела.

Но группа должна быть честной. Если там только хвалят, уверенность получается воздушной. Если только критикуют, она сохнет. Нужна среда, где можно услышать: вот это получилось, вот здесь слабое место, вот следующий шаг. Такая обратная связь редка, потому что требует уважения и требовательности одновременно. Но именно она лучше всего укрепляет рабочую уверенность.

Внутренне человек может учиться говорить с собой таким же тоном. Не сладким и не палаческим. Сладкий голос говорит: всё прекрасно, ты молодец, ничего страшного. Палаческий говорит: опять провал, ты безнадежен. Рабочий голос говорит: было трудно, часть вышла, часть нет, теперь исправим это. В таком голосе нет эффектности, зато есть польза.

Многие боятся, что без внутреннего палача они расслабятся. Они привыкли подгонять себя презрением. Им кажется, что если перестать себя давить, они ничего не сделают. Но презрение плохо подходит для долгой работы. Оно может поднять человека на рывок, но затем оставляет усталость и



отвращение. Уверенность держится на другом топливе: на смысле, ясной задаче, повторе и уважении к фактам.

Смысл здесь необходим. Человек может быть уверен в действии, но если не понимает зачем, энергия быстро падает. Уверенность без смысла похожа на мотор без дороги. Можно шуметь, но не двигаться туда, куда нужно. Поэтому перед трудной работой полезно спрашивать не только могу ли я, но и ради чего. Не в высоком, торжественном смысле. Иногда достаточно простого: чтобы быть здоровее, чтобы не зависеть, чтобы сказать правду, чтобы дать себе шанс.

Когда смысл ясен, неприятные ощущения легче выдерживать. Ранний подъём, скучная практика, отказ, правка текста, физиотерапия, трудный разговор. Всё это не становится приятным. Но перестаёт быть бессмысленным. А мозг гораздо охотнее терпит боль, если видит, ради чего.

Уверенность работает ещё и как лекарство от беспомощности. Беспомощность возникает, когда человек много раз сталкивается с тем, что его действия ни к чему не приводят. Он перестаёт пробовать даже там, где уже мог бы повлиять. Это одна из самых печальных вещей в людях. Дверь открыта, но человек сидит, потому что слишком долго жил перед закрытыми дверями.

Вернуть такому человеку уверенность труднее, чем просто подбодрить. Ему нужны реальные случаи влияния. Не лекция о возможностях, а опыт: ты сделал, и это изменило малую часть ситуации. Иногда это бытовые вещи. Сам вы-

брал время. Сам договорился. Сам отказался. Сам исправил. Сам заработал. Сам попросил. Для стороннего наблюдателя мелочь. Для человека после беспомощности это возвращение авторства.

Авторство собственной жизни не значит полный контроль. Полный контроль невозможен. Но между полной властью и полной беспомощностью есть широкая зона. Уверенность живёт там. Она говорит: не всё моё, но часть моя. Не всё получится, но кое-что зависит от меня. Не я управляю погодой, рынком, чужими чувствами и прошлым, но я могу выбрать следующий ход.

Такой взгляд делает человека устойчивее. Он меньше тратит сил на проклятия в адрес того, что не контролирует, и больше на то, где может действовать. Это звучит просто, но в реальности трудно. Обиды, страхи и старые поражения постоянно тянут внимание к неподконтрольному. Почему они так сделали? Почему мне не дали? Почему раньше я не понял? Эти вопросы могут быть справедливыми, но если жить только в них, уверенность не растёт.

Рабочий вопрос другой: что теперь в моей власти? Иногда ответ мал. Очень мал. Позвонить. Прочитать документ. Лечь спать. Не писать злое сообщение. Попросить консультацию. Признать факт. Но маленькая власть лучше большого бессильного размышления. Она возвращает движение.

Уверенность нельзя отделить от действия ещё по одной причине. Действие уточняет желания. Человек может годами

быть неуверенным, потому что не знает, чего хочет. Но часто он не знает, потому что не пробовал. Снаружи профессия кажется одной, изнутри другой. Отношения в мечтах одни, в быту другие. Свой бизнес на бумаге один, в налогах, клиентах и усталости другой. Попытка даёт информацию, которую нельзя получить в кресле.

Поэтому уверенность иногда появляется после разочарования. Человек попробовал и понял: нет, это не моё. Казалось бы, провал. Но он перестал жить в тумане. Он знает больше. Следующее решение будет точнее. Уверенность не всегда говорит я добьюсь именно этого. Иногда она говорит: я могу проверять и менять курс.

Это особенно важно в возрасте, когда кажется, что поздно начинать. Человек думает: если я сейчас ошибусь, времени уже нет. И замирает. Но время проходит и в замирании. Ошибка после попытки хотя бы приносит данные. Бездействие приносит только старение прежнего страха.

Возраст сам по себе может подтачивать уверенность. Не только телом, но и ярлыками. Людям внушают, что после определённой даты они хуже учатся, меньше нужны, должны быть осторожнее, не должны хотеть нового. Эти представления легко поселить внутрь. Человек ещё способен, но уже заранее уменьшил себя. Он говорит: в моём возрасте не начинают. Хотя точнее было бы: мне страшно начать там, где я не буду самым опытным.

Молодость тоже не всегда помогает. Молодому человеку

часто говорят, что перед ним все дороги, но он может чувствовать обратное. Слишком много выбора, слишком много сравнения, слишком быстро видны чужие успехи. Он смотрит на экран и видит людей, которые в его возрасте уже богаты, красивы, известны, продуктивны. От такого зрелища уверенность не обязательно растёт. Иногда она падает ещё до первой настоящей попытки.

Современная жизнь умножила поводы для сравнения и уменьшила терпение к черновикам. Мы видим чужие результаты без процесса. Отсюда ложное чувство, что нормальный человек должен быстро понять, быстро добиться, быстро выглядеть уверенно. Но уверенность, построенная на скорости и показе, хрупка. Она зависит от аплодисментов. Рабочая уверенность тише и медленнее. Она зависит от способности возвращаться к делу.

Что же делает уверенность в решающий момент? Она собирает человека вокруг действия. Убирает лишний шум не полностью, но достаточно. Позволяет телу не принять волнение за катастрофу. Достает из памяти опыт, который поддерживает. Рисует будущее, где успех возможен. Даёт смысл усилию. Помогает выдержать неприятные ощущения. И после результата предлагает объяснение, которое либо укрепляет путь, либо уточняет его.

Если этого нет, человек рассыпается на конкурирующие сигналы. Хочу, но боюсь. Могу, но вдруг нельзя. Надо, но поздно. Начну, но потом. Скажу, но лучше промолчу. В та-

кой внутренней толпе не рождается движение. Уверенность не убивает все голоса. Она назначает главный.

Иногда главный голос приходит извне. От тренера. Друга. Врача. Учителя. Редактора. Начальника, который умеет поддерживать без лести. Но в долгой жизни его придётся постепенно выращивать внутри. Не для того, чтобы стать независимым от людей. Полная независимость миф. А для того, чтобы в трудный момент иметь в себе хотя бы один голос, который говорит не беги, а сделай следующий шаг.

Этот голос должен быть правдивым. Он не обязан обещать победу. Ему достаточно сказать: ты подготовился, начни. Ты ошибался раньше и исправлял. Тебе страшно, но страх не запрещает действие. Сделай маленький кусок. Потом посмотришь. В такой речи нет торжественности. Она больше похожа на хорошего мастера рядом с учеником. Спокойно, конкретно, без унижения.

В конце концов, уверенность работает потому, что человек не может жить только в настоящем. Он всё время переносится вперёд. Предсказывает, боится, надеется, репетирует, отказывается, решается. Будущее ещё не наступило, но уже управляет сегодняшним поведением. Уверенность меняет не само будущее напрямую, а нашу готовность идти ему навстречу.

Именно поэтому она так сильна. Человек, который верит в возможность действия, чаще оказывается там, где что-то происходит. Он встречает людей, получает отказы, нахо-

дит случайные возможности, учиться на неровных попытках, ошибается на практике, а не в фантазии. Его жизнь не обязательно становится лёгкой. Но она становится более населённой событиями, в которых он участвует.

Человек без уверенности может быть умным, добрым, талантливым, глубоким. Но если он всё время остаётся у края действия, мир узнает о нём меньше, чем мог бы. Он сам узнает о себе меньше. Уверенность нужна не для красивого образа. Она нужна, чтобы способности дошли до мира.

Но если уверенность так полезна, почему она убывает? Почему взрослые люди, пережившие опыт, знания и успехи, вдруг становятся осторожнее, тише, меньше пробуют? Почему целые группы людей начинают заранее считать, что им нельзя, поздно, не положено, не получится? Чтобы ответить, придётся посмотреть на то, как уверенность не растёт, а разрушается. Иногда медленно, почти незаметно. Иногда одним ударом.

## Глава 3. Как уверенность убывает

Уверенность редко исчезает шумно. Чаще она уходит так, что человек сам не сразу замечает потерю. Сначала он просто не поднимает руку. Потом не предлагает идею. Потом выбирает задачу попроще. Потом перестаёт ходить туда, где может быть неловко. Потом говорит о себе: я такой человек. Не люблю рисковать. Не моё. Поздно. Не стоит.

Самое опасное в этом процессе то, что он выглядит разумно. Человек не падает в отчаяние, а приводит доводы. Он объясняет, почему не надо пробовать. Почему время неподходящее. Почему другие лучше. Почему мир устроен несправедливо. Часто в этих словах есть правда. Но правда может быть использована как укрытие. И тогда она уже не помогает видеть реальность, а помогает не двигаться.

Уверенность убывает, когда мозг всё меньше верит в две вещи: я могу и это сработает. Иногда ломается первая часть. Иногда вторая. Иногда обе сразу. Потеря может начаться с личной неудачи, с чужой насмешки, с болезни, с возраста, с бедности, с долгого опыта бессилия, с ярлыка, который человек услышал слишком рано и слишком часто.

Ярлык вообще страшная вещь. С виду это просто слово. Старый. Слабый. Девочка. Провинциал. Двоечник. Нервный. Не лидер. Не технический. Не творческий. Сложный. Слишком мягкий. Слишком поздний. Но если слово попада-

ет в голову в нужный момент и повторяется достаточно долго, оно начинает работать как невидимый груз.

Человек входит в ситуацию уже не один. С ним входит это слово. Оно не обязательно звучит громко. Иногда оно шепчет. Ты же знаешь, как будет. Ты не из таких. У тебя не получится. Люди вроде тебя здесь не побеждают. И даже если способностей достаточно, часть внимания уходит на борьбу с ярлыком. А внимание нужно для дела.

Представьте пожилого человека, который приходит на проверку памяти. Сам тест может быть несложным: запомнить слова, посчитать, нарисовать часы, выполнить несколько заданий на внимание. Но перед началом ему напоминают, что возраст связан с ухудшением мышления. Или он сам много лет слышал это от врачей, соседей, телевизора, детей. Теперь каждое затруднение становится не просто затруднением, а доказательством старости.

Он забывает слово. Молодой человек в такой ситуации сказал бы: вылетело из головы. Пожилой думает: начинается. Он медлит на задании и слышит внутри: вот оно. Он путается и уже не решает задачу, а наблюдает собственное падение. Тревога занимает место памяти. Человек показывает результат хуже не потому, что резко стал слабее, а потому что его уверенность в собственной способности подорвана прямо во время работы.

Так действует стереотип. Он не просто существует в чужой голове. Он может поселиться в голове того, на кого на-



правлен. И тогда человеку приходится делать две работы сразу: решать задачу и доказывать себе, что он не является тем, кем его заранее объявили. Это тяжёлая двойная нагрузка.

Стереотипы действуют не только на старших. Девочка, которой перед задачей по пространственному мышлению напомнили, что девочки хуже справляются с такими вещами, может действительно решить хуже. Не потому, что у неё нет способности, а потому что часть психики занята угрозой подтверждения. Если же ей заранее показать, что женщины справляются не хуже, результат меняется. Способность не выросла за минуту. Изменился доступ к ней.

То же бывает с расой, классом, акцентом, внешностью, профессией родителей, районом, школой, диагнозом. Человеку не обязательно прямо говорят: ты ниже. Достаточно намёков, отсутствия похожих людей наверху, снисходительного тона, шуток, ожидания ошибки. Он считает: здесь я под подозрением. И это подозрение становится внутренним шумом.

Низкая уверенность часто начинается не с внутренней слабости, а с внешнего взгляда, который повторялся слишком долго. Потом этот взгляд уже не нужен. Человек носит его с собой. Он сам себя останавливает от имени тех, кто когда-то сомневался в нём.

Иногда уверенность убывает после одного большого удара. Человек провалился публично. Его предали. Он потерял

работу. Заболел. Получил отказ там, где очень надеялся. После такого события мозг делает широкий вывод: опасно. Не высывайся. Не доверяй. Не начинай. Формально он защищает. На деле может запереть.

Но чаще уверенность разрушается не ударом, а мелкой ежедневной эрозией. Начальник каждый раз перебивает. Партнёр усмехается. Родители сравнивают с более успешным братом. Учитель хвалит только отличников. Клиенты разговаривают свысока. Врач не слушает. На собеседованиях отказывают без объяснений. Ничего из этого по отдельности не выглядит катастрофой. Вместе оно учит человека: твой голос мало весит.

Когда человек долго живёт в такой среде, он начинает экономить попытки. Это выглядит как осторожность, но внутри больше похоже на истощение. Зачем говорить, если всё равно не услышат? Зачем стараться, если всё равно выберут другого? Зачем начинать, если потом опять будет стыдно? Так рождается привычка не вступать в игру.

Эта привычка особенно коварна, потому что она уменьшает боль в ближайший момент. Не высказался, и не раскритиковали. Не отправил заявку, и не отказали. Не подошёл познакомиться, и не испытал неловкость. Не начал проект, и не столкнулся с собственной сыростью. Избегание приносит облегчение. Поэтому мозг быстро его запоминает.

Но облегчение не равно свободе. Каждый раз, когда человек избегает, он получает тайный урок: опасность была ре-

альна, я спасся бегством. В следующий раз страх приходит раньше. Потом ещё раньше. Зона действия сжимается. Вчера он боялся большой сцены, сегодня маленького совещания, завтра звонка. Это не трусость как черта. Это обучение избеганию.

Уверенность убывает от отсутствия проверки. Если человек не пробует, он не получает новых данных. В его распоряжении остаются старые выводы, часто сделанные в худшие минуты. Когда-то он не справился. Когда-то над ним смеялись. Когда-то его не взяли. Без новых попыток эти события не стареют. Они остаются как будто вечными.

Можно прожить годы под властью одного школьного эпизода. Мальчик вышел к доске, запнулся, класс засмеялся, учитель устало сказал: садись. Через двадцать лет взрослый мужчина избегает выступлений и объясняет себе, что он просто не публичный человек. Возможно, он действительно не любит сцену. Но возможно, он всё ещё стоит у той доски.

То же бывает с телом. Девочке сказали, что она неловкая. Мальчику сказали, что он слабый. Подростка высмеяли за лишний вес. Молодого человека однажды отвергли так жестоко, что он начал считать своё желание позорным. Потом эти люди вроде бы взрослеют, но в отдельных ситуациях их уверенность остаётся подростковой, раненой, настороженной.

Возраст добавляет свои ярлыки. С определённого момента человеку начинают намекать, что ему пора быть скромнее

в желаниях. Не менять профессию. Не учить язык. Не начинать отношения. Не спорить с молодыми. Не носить яркое. Не хотеть слишком многого. Он ещё может, но общество уже предлагает ему роль зрителя.

Самое печальное, что многие соглашаются. Не потому, что тело действительно не позволяет, а потому что внутренний образ будущего стал беднее. Уверенность всегда связана с будущим. Если человеку больше не дают представить себя в новом действии, его мост укорачивается.

Похожее происходит с болезнью. Болезнь часто забирает не только силы, но и представление о себе как о действующем человеке. До диагноза он был тем, кто решает, ездит, работает, строит планы. После диагноза все начинают спрашивать о симптомах, анализах, ограничениях. Это необходимо, но опасно. Человек может начать видеть в себе только пациента.

Если болезнь долгая, уверенность приходится собирать заново, вокруг новых границ. Не прежних фантазий о всемогуществе, а реальных возможностей. Что я могу сегодня? Что могу восстановить? Где мне нужна помощь? Где я всё ещё решаю? Если этого не сделать, болезнь захватывает больше территории, чем обязана.

Бедность убывает уверенность особым образом. Она постоянно напоминает человеку, что его усилие может разбиться о цену, очередь, отказ, чужую власть, непредвиденный счёт. Богатому легче верить, что действие сработает, потому

что у него больше запасных выходов. Ошибка не так смертельна. Бедный человек знает, что одна неудачная попытка может стоить месяца жизни. Его осторожность не глупость. Это адаптация к узкому коридору.

Но адаптация может превратиться в клетку. Если ребёнок с ранних лет видит, что взрослые вокруг много работают и всё равно не выбираются, он учит неприятный урок: усилие не гарантирует движения. Позже учитель может говорить ему о стараниях, но семейный опыт громче. Он видел усталость матери, злость отца, долги, унижение в кабинетах. Его мозг спрашивает: с чего ты взял, что у тебя будет иначе?

Так ломается часть уверенности, связанная с миром. Не «я не могу», а «это не сработает». Человек может быть умным, сильным, способным, но не верить в последствия. Такие люди часто выглядят циничными. Под цинизмом нередко лежит не холодный ум, а старая обида на мир, где старания слишком часто не были вознаграждены.

Социальная среда может поддерживать эту обиду или пробивать в ней отверстия. Один учитель, который не просто хвалит, а помогает получить реальный результат. Один тренер, который показывает связь между тренировкой и ростом. Один работодатель, который платит честно и даёт повышение по делу. Один сосед, который помогает заполнить документы. Уверенность в мире восстанавливается не лозунгами, а справедливой связью между действием и следствием.

# 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.