

МНОГОМЕРНОЕ МЫШЛЕНИЕ

Как замечать автоматические сценарии,
возвращать себе выбор
и действовать иначе

Иван Зайцев

Иван Зайцев

Многомерное мышление

«Автор»

2026

Зайцев И. Н.

Многомерное мышление / И. Н. Зайцев — «Автор», 2026

Вы многое понимаете о себе — и всё равно в решающий момент снижаете цену, замолкаете в конфликте или откладываете важный шаг. Почему знание не всегда меняет действие? «Многомерное мышление» показывает, как привычная интерпретация превращается в автоматический сценарий и где в этой последовательности ещё можно вернуть выбор. Через истории трёх героев и семь практических операций читатель учится отделять событие от объяснения, проверять собственную карту, видеть доступные возможности и действовать точнее. Без обещаний тотального контроля, магического «создания реальности» и подмены философии наукой — только ясная механика участия в собственной жизни.

© Зайцев И. Н., 2026

© Автор, 2026

Содержание

ПРОЛОГ	5
Не другая реальность — другой способ видеть и действовать	5
ЧАСТЬ I. ОДНО И МНОЖЕСТВО	8
ГЛАВА 1. ОДНО И МНОЖЕСТВО	8
Почему единство не отменяет различия	8
ГЛАВА 2. ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ ВНУТРИ ЕДИНСТВА	10
Почему различие не требует отделённости	10
ГЛАВА 3. ОБЩАЯ РЕАЛЬНОСТЬ И ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОПЫТ	12
Почему «у каждого своя реальность» — неточная формула	12
ГЛАВА 4. ЛОКАЛИЗАЦИЯ	14
Почему опыт имеет точку отсчёта	14
ЧАСТЬ II. КАК СОБИРАЕТСЯ ЛИЧНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ	16
ГЛАВА 5. ИДЕНТИЧНОСТЬ КАК ГРАНИЦА ВОЗМОЖНОСТЕЙ	16
Почему человек выбирает не из всего возможного	16
ГЛАВА 6. СОСТОЯНИЕ КАК ПЕРЕКЛЮЧАТЕЛЬ ВОСПРИЯТИЯ	19
Почему состояние делает одну версию особенно убедительной	19
ГЛАВА 7. НЕВЫБРАННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ	21
Как сожаление о прошлом скрывает условия, доступные сейчас	21
ГЛАВА 8. ОТРАЖЕНИЕ И САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ ДРУГОГО	23
Почему другой человек не является продолжением нашей интерпретации	23
Конец ознакомительного фрагмента.	25

Иван Зайцев

Многомерное мышление

ПРОЛОГ

Не другая реальность — другой способ видеть и действовать

Андрею сорок шесть.
Он заканчивает коммерческое предложение.
Расчёты сделаны. Объём понятен. Экономически обоснованная цена — шестьсот двадцать тысяч рублей.
Остаётся нажать «Отправить».
Именно в этот момент возникает знакомая мысль:
«Для них это слишком дорого».
Клиент ещё ничего не сказал.
Переговоры не начались.
Но Андрей уже меняет сумму.
Пятьсот двадцать тысяч.
Снаружи это выглядит как осторожность.
Он уменьшил риск отказа.
Но вместе с ценой уменьшилась будущая прибыль, запас для команды и пространство манёвра в проекте.
Если клиент согласится, Андрей почувствует облегчение.
И получит ещё одно подтверждение:
«По полной цене меня не выбирают».
Хотя полной цены клиент так и не увидел.

Марине сорок два.
Она пишет Алексею сообщение.
Оно прочитано.
Ответа нет.
Проходит несколько минут.
В теле появляется напряжение.
Почти сразу возникает объяснение:
«Он отдаляется».
Ещё через несколько минут внутри уже складывается целая история отношений.
Марина хочет написать:
«Если не хочешь разговаривать, так и скажи».
Факт пока очень маленький: сообщение прочитано, ответа нет.
Но переживание, объяснение и готовое действие уже начинают сливаться в одно.

Сергею сорок семь.
Он давно собирается начать публично рассказывать о своей работе.
Материал есть.

Опыт есть.

Есть даже люди, которым это могло бы быть полезно.

Но каждый раз находится убедительная причина подождать.

Нужно ещё доработать текст.

Уточнить структуру.

Выбрать правильный момент.

Проходит месяц.

Новых данных о реакции людей не появляется.

Зато сохраняется старое знание о себе:

«Я ещё не готов».

Три разных человека.

Деньги.

Отношения.

Профессиональная проявленность.

И один общий механизм.

Человек редко отвечает на всё происходящее сразу.

Он отвечает на ту картину ситуации, которая стала для него убедительной в данный момент.

На неё влияют прошлый опыт, состояние, ожидания, привычный способ объяснять события и представление о себе.

Поэтому можно многое понимать о себе — и всё равно повторять знакомые решения.

Понимание способно объяснить, откуда возникла реакция.

Но само по себе не создаёт другого опыта.

Главный вопрос этой книги другой:

где заканчивается автоматическое продолжение — и начинается действие, которое ещё можно выбрать?

Не всё находится в нашей власти.

Мы не управляем решениями другого человека.

Не можем приказывать рынку ответить нужным образом.

Не отменяем прошлое.

Не гарантируем здоровье, безопасность, признание или успех одной силой мысли.

Но из этого не следует, что от нас ничего не зависит.

Между полным контролем и полным бессилием существует практическая зона действия.

Её и будем исследовать.

Вернёмся к Андрею.

Факт: предложение подготовлено, клиент ещё не ответил.

Переживание: страх потерять заказ.

Прогноз: «по этой цене не согласятся».

Импульс: быстро снизить сумму.

Действие: скидка до начала разговора.

Когда всё это слито, прогноз ощущается фактом.

И старое действие кажется единственно разумным.

Но если элементы удалось различить, появляется пауза.

Цена всё ещё может оказаться слишком высокой.

Клиент действительно может отказаться.

Но теперь существуют и другие продолжения: уточнить критерии; объяснить состав работы; изменить объём; обсудить сроки; сознательно дать скидку на определённых условиях; отказаться от сделки.

Различение не гарантирует хороший результат.
Оно возвращает возможность не принимать первый импульс за единственное продолжение.

Для такой работы в книге используется семь операций.

УВИДЕТЬ — что происходит снаружи и внутри меня?

РАЗЛИЧИТЬ — где факт, переживание, объяснение, импульс, условие и решение другого человека?

ПРОВЕРИТЬ — что я действительно знаю? Что предполагаю? Какие данные способны изменить вывод?

ВЫБРАТЬ — какие продолжения реально доступны и какое направление я предпочитаю?

ДЕЙСТВОВАТЬ — как перевести решение в конкретный шаг?

ПОЛУЧИТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ — что произошло после действия?

СКОРРЕКТИРОВАТЬ — что теперь нужно изменить в следующем шаге или в моей модели ситуации?

Это не лестница к идеальному состоянию.

И не способ однажды избавиться от автоматических реакций.

Скорее навигационный цикл.

После действия появляются новые условия.

Их снова приходится видеть, различать и проверять.

В этой книге мы будем строго разводить три уровня.

Проверяемый факт.

Рабочую модель.

Философскую гипотезу.

Они могут быть связаны. Но не заменяют друг друга.

Переживание действительно как переживание.

Объяснение переживания может оказаться неточным.

Полезная модель помогает действовать. Но не обязана быть окончательной теорией реальности.

Поэтому книга не требует считать себя причиной всего, что произошло.

Травма, болезнь, насилие, потеря, решение другого человека, социальные обстоятельства и случайность не становятся личной виной только потому, что мы исследуем собственные действия.

Вопрос ответственности начинается там, где появляется реальная возможность что-то сделать.

Перед тем как читать дальше, выберите одну повторяющуюся ситуацию.

Не всю жизнь.

Один узел.

Запишите: что произошло; что вы почувствовали; какой смысл придали происходящему; что сделали дальше.

Пока ничего не исправляйте.

Посмотрите только на последовательность.

И задайте первый вопрос книги:

что обычно происходит между событием и моим действием — настолько быстро, что я принимаю это за единственно возможное продолжение?

С этого и начнём.

ЧАСТЬ I. ОДНО И МНОЖЕСТВО

ГЛАВА 1. ОДНО И МНОЖЕСТВО

Почему единство не отменяет различия

После профессиональной встречи Сергей уверен, что его идею открытого курса отвергли. Он запомнил долгую паузу руководителя и фразу: «К этому нужно вернуться, когда появятся расчёты». Анна, сидевшая рядом, услышала другое: не отказ, а запрос на программу, сроки и бюджет.

Они находились в одной комнате, слышали одни слова и участвовали в общем событии. Но внимание каждого выделило свои детали. Сергей заметил паузу и сдержанный тон. Анна — конкретные вопросы и предложение продолжить разговор. Общий эпизод не разделился на две независимые реальности, однако стал началом двух возможных последовательностей.

Если Сергей принимает свою версию за установленный факт, он убирает черновик программы и больше не возвращается к теме. Если допускает, что доступный ему фрагмент неполон, он может собрать расчёты и проверить, что именно требуется. Различие перспектив влияет не только на мнение о разговоре, но и на дальнейшие действия.

Здесь возникает исходный вопрос: обязательно ли различие означает разделённость?

Повседневное мышление начинается с границ: есть я и другие, внутреннее и внешнее, часть и целое. Чтобы рассмотреть предмет, мы выделяем его из окружающего. Но граница, необходимая для описания, не всегда означает независимое существование. Сергей, Анна и руководитель различимы, однако их решения связаны. Слова одного меняют состояние и ответ другого.

Представим футбольное поле. Поле одно, правила общие, мяч тот же, но игроки занимают разные позиции. Нападающий видит свободное пространство перед воротами, защитник — движение соперника за его спиной, вратарь — угол удара. Никто не видит игру из всех точек одновременно, и каждый участвует именно в общей игре.

Меняется не поле, а доступ к нему. Положение игрока определяет, какая информация заметна непосредственно и какое действие возможно сейчас. Поэтому общность реальности не требует одинаковости опыта.

В разговоре, работе или конфликте мы часто принимаем доступный фрагмент за полную картину. Перспектива включает не только физическую точку зрения. На неё влияют память, состояние, внимание, роль, прежние отношения и ожидания. Два человека могут честно описывать один эпизод по-разному. Искренность делает переживание реальным, но не гарантирует точности объяснения.

Наличие нескольких перспектив не означает, что все они одинаково обоснованы. Версия Анны точнее не потому, что она спокойнее или доброжелательнее, а потому, что учитывает прямое указание руководителя на недостающие расчёты. Перспективы можно сопоставлять по фактам, полноте и способности объяснить наблюдаемое.

Полезно различать три уровня. На встрече прозвучали конкретные слова — это наблюдаемое событие. Сергей почувствовал тревогу и разочарование — это переживание. Затем он решил, что идею отвергли, — это интерпретация, которую можно проверить. Его точка зрения реальна как точка зрения и уже влияет на действие, но не обязана быть полной картиной происходящего.

Понятие Единства используется в этой книге как философская модель общего основания, внутри которого возможны различия. Это не научно установленный объект и не доказательство единого сознательного поля. Модель отвечает на более узкий вопрос: можно ли мыслить связность, не стирая различие частей и перспектив?

Если да, множество перестаёт быть противоположностью Единства. Целое может включать элементы с разными функциями и доступом к информации. Единство в таком понимании означает связность, а не однородность.

Многомерное мышление начинается с способности удержать обе стороны: событие общее, но доступ к нему локален; моя перспектива значима, но не исчерпывает ситуацию. Центральные операции этой главы — УВИДЕТЬ свою позицию и РАЗЛИЧИТЬ наблюдаемое, переживаемое и достроенное объяснением.

Различие позиций ещё не объясняет, почему каждая перспектива принадлежит именно этому человеку. Что связывает её с конкретным телом, памятью, историей и отношениями? Для ответа нужно перейти от общего поля к индивидуальности внутри него.

ГЛАВА 2. ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ ВНУТРИ ЕДИНСТВА

Почему различие не требует отделённости

Вечером Марина обсуждает с Алексеем выходные. Она хочет съездить к друзьям, он устал и собирается остаться дома. На её вопрос Алексей отвечает: «Решай сама». Формально выбор свободен, но Марина слышит другое: если она поедет одна, он воспримет это как отдавление. Привычное продолжение уже готово — отказаться от поездки, а потом злиться, что её желания снова не заметили.

На этот раз Марина останавливается. Она говорит: «Я хочу поехать. Я не прошу тебя ехать через силу, но не хочу угадывать, что означает твоё “решай сама”».

Алексей отвечает не так, как ей хотелось бы: «Меня раздражает, что я должен ещё и разрешать тебе». В его голосе остаётся напряжение. Марина чувствует импульс немедленно отказаться от поездки и восстановить согласие. Но вместо этого спрашивает, что именно его задело. Выясняется, что Алексей действительно хочет тишины и одновременно опасается, что его отсутствие будет истолковано как равнодушие.

Разговор не заканчивается идеальной близостью. Алексей по-прежнему недоволен самой ситуацией, Марина — его тоном. Однако теперь в контакте присутствуют две реальные позиции, а не одна высказанная и одна угаданная.

В отношениях легко перепутать близость с отказом от себя. Возможна и обратная крайность: считать любую просьбу посягательством на свободу и защищать независимость так, будто связь неизбежно лишает индивидуальности. Обе крайности строятся на ложной развилке: либо я принадлежу себе, либо связан с другими.

В живом опыте человек одновременно обладает собственной перспективой и зависит от контекста. У него есть тело, память, желания и решения. Есть также отношения, договорённости, материальные условия и последствия, которые нельзя отменить внутренним намерением.

Индивидуальность поэтому полезно понимать не как абсолютную отделённость, а как устойчивую конфигурацию тела, памяти, истории, свойств и отношений. Никто другой не может буквально прожить мою боль, принять за меня решение или нести все его последствия. Но язык, привычки и способы защищаться формируются во взаимодействии.

Автономия означает способность занимать позицию, выбирать и действовать в пределах доступного. Она не означает независимости от обстоятельств и не даёт контроля над ответами других людей.

Зависимость от отношений также не равна беспомощности. Общий бюджет, забота о ребёнке или обещание действительно ограничивают варианты. Точность состоит не в отрицании этих связей, а в различении реального обязательства и прогнозируемого наказания за собственное желание.

Граница показывает, где заканчиваются мои решения и начинается свобода другого. Она не обязательно разрывает контакт. Иногда только ясная граница делает его честным. Марина не принуждает Алексея ехать и не назначает его реакцию заранее. Она делает своё желание видимым и оставляет ему право обозначить собственную позицию.

Наличие границы не гарантирует согласия. Партнёр может обидеться, коллега — отказаться, клиент — выбрать другое предложение. Можно влиять на разговор ясностью и уважением, но нельзя управлять чужим выбором как продолжением собственного.

В философской модели Единства различие можно представить через образ волны: она имеет форму и движение, оставаясь частью воды. Это аналогия, а не научное доказательство

природы личности или сознания. Её задача — показать, что различимость части не требует абсолютной изоляции от целого.

Полезность такой модели проверяется не ощущением возвышенности, а её работой в конкретной ситуации: помогает ли она точнее различить участников, связи и пределы влияния?

Здесь к операции РАЗЛИЧИТЬ добавляется ПРОВЕРИТЬ. Марина отделяет своё желание от состояния Алексея и от прогноза о его реакции. Затем задаёт вопрос и получает данные. Проверка не приносит удобного ответа, но заменяет вымышленное согласие реальным разговором.

Скрывая позицию, человек укрепляет привычку исчезать из отношений. Обозначая желание, выдерживая ответ и корректируя следующий шаг, он развивает способность оставаться собой в контакте. Траектория складывается из повторяющихся способов отвечать на реальность.

Произнесите её или подготовьте точную формулировку. После ответа зафиксируйте не только результат, но и то, что вы узнали о другом человеке, о себе и о цене выбранного способа. Общая ситуация одна, но её участники входят в неё из разных перспектив.

ГЛАВА 3. ОБЩАЯ РЕАЛЬНОСТЬ И ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОПЫТ

Почему «у каждого своя реальность» — неточная формула

Андрей отправляет потенциальному клиенту предложение, над которым работал несколько дней. В ответ приходит короткое письмо: «Сейчас мы не готовы продолжить обсуждение». Через несколько минут Андрей уже уверен: цена слишком высока, предложение слабое, клиент выбрал конкурента. Деловой ответ превращается в оценку его профессиональной состоятельности.

В письме нет ни слова о цене, качестве работы или другом исполнителе. Проект могли перенести, бюджет — изменить, предложение действительно могло не подойти. Все версии совместимы с полученным ответом, но ни одна ещё не установлена.

Андрей замечает желание закрыть переписку и снизить цену в следующем предложении. Он открывает карту семи операций. Сначала **УВИДЕТЬ**: письмо получено, в теле напряжение, возникает импульс отступить. Затем **РАЗЛИЧИТЬ**: отказ продолжать обсуждение сейчас — факт; «моя работа не стоит этих денег» — интерпретация; «я не умею продавать» — более устойчивая модель себя.

Следующая операция — **ПРОВЕРИТЬ**. Андрей отправляет короткий вопрос: «Подскажите, пожалуйста, что повлияло на решение и при каких условиях к обсуждению можно вернуться?» Ответ приходит на следующий день. Клиент не выбрал конкурента: финансовый комитет временно заморозил проект и попросил представить два этапа с отдельной стоимостью.

Теперь Андрей может **ВЫБРАТЬ** на основании новых данных. Он решает не снижать цену всей работы, а **ДЕЙСТВОВАТЬ** иначе: делит проект на диагностический и основной этапы, указывает результат каждого и отправляет обновлённое предложение.

Через неделю клиент согласует первый этап, но просит перенести второй. Теперь Андрей выполняет операцию **ПОЛУЧИТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ**: рассматривает ответ не как доказательство собственной безошибочности, а как данные. Фактический результат — начальная часть проекта принята. Качество процесса — клиенту стало легче обсуждать решение поэтапно. Реакция другой стороны — интерес сохранился. Цена результата — Андрей получит не весь объём сразу. Случайный шум — срок заседания комитета, который не характеризует ценность его работы.

Последняя операция — **СКОРРЕКТИРОВАТЬ**. Андрей заранее готовит варианты объёма, но не уменьшает стоимость до разговора. Один цикл завершён. Он не гарантирует будущих сделок, однако заменяет старое предположение новыми данными.

Выражение «у каждого своя реальность» часто используют для описания подобных расхождений. Формула становится неточной, когда её понимают буквально: будто каждый живёт в отдельной Вселенной и создаёт происходящее своим восприятием. Из различия переживаний такой вывод не следует. Точнее сказать: у каждого свой опыт общей реальности.

Чтобы сохранить точность, необходимо различать событие, переживание, интерпретацию и модель. Событие доступно наблюдению или проверке. Переживание возникает у человека в ответ и действительно как переживание, но не объясняет причину события. Интерпретация придаёт событию значение. Модель связывает множество эпизодов устойчивым правилом и заранее подсказывает, что замечать и какого действия от себя ожидать.

Эти уровни взаимодействуют. Сильная тревога делает одну интерпретацию особенно убедительной, привычная модель направляет внимание, а выбранное объяснение влияет на действие. Так карта начинает определять маршрут.

Карта — наше описание, территория — ситуация с её условиями, участниками и последствиями. Мы действуем по карте, потому что не видим всей территории сразу. Ошибка начинается, когда описание перестают считать версией и защищают как полную картину происходящего.

Общая реальность при этом не исчезает. У письма есть текст, у договора — условия, у счёта — сумма, у другого человека — самостоятельные намерения. Эти обстоятельства ограничивают допустимые объяснения. Искренняя вера в версию не делает её точной.

Важно различать реальность переживания и точность его объяснения. Фраза «мне страшно и я чувствую себя отвергнутым» описывает опыт. Фраза «клиент отказал, потому что считает меня неспособным» утверждает причину, которую нужно проверить. Признать чувство не означает согласиться с выводом.

Восприятие избирательно: человек не удерживает всю доступную информацию одновременно. Внимание выделяет часть происходящего, а память и ожидания участвуют в распознавании смысла. Это не доказывает, что сознание создаёт внешний мир. Незамеченное не исчезает, а представленное в уме не становится фактом.¹

Состояние меняет доступный маршрут, но не саму территорию. При угрозе человек быстрее выбирает знакомое объяснение и хуже замечает альтернативы. Когда напряжение снижается, появляются вопросы: что известно, чего я не знаю и какую информацию можно получить? Ситуация остаётся той же, а карта становится подробнее.

Многомерность начинается со способности удерживать несколько возможных описаний, не объявляя их разными физическими реальностями. Представить продолжение не значит доказать его возможность, а увидеть возможность — реализовать её. Между предположением и результатом остаются условия, действие и обратная связь.

Человек не обязан быть причиной исходного события, чтобы участвовать в формировании продолжения. Андрей не выбирал решение финансового комитета, но смог проверить свою версию, запросить данные и изменить предложение. Авторство начинается там, где влияние отделено от всемогущества.

После ответа пройдите оставшиеся операции: выберите следующий шаг, совершите его, отделите результат от оценки личности и определите одну корректировку. Так индивидуальный опыт встречается с общей реальностью.

¹ Метаанализ исследований тревоги показывает устойчивую, но неодинаковую по условиям связь тревоги с преимущественной обработкой угрожающих стимулов; лабораторные исследования зрительного восприятия также показывают, что предварительные ожидания способны изменять представление стимула в конкретных перцептивных задачах. Эти данные описывают тенденции обработки информации и не означают, что ожидания создают внешние события. См.: Bar-Haim Y., Lamy D., Pergamin L., Bakermans-Kranenburg M. J., van IJendoorn M. H. Threat-related attentional bias in anxious and nonanxious individuals: A meta-analytic study. *Psychological Bulletin*. 2007. 133(1). P. 1–24. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.1.1>; Kok P., Jehee J. F. M., de Lange F. P. Less is more: Expectation sharpens representations in the primary visual cortex. *Neuron*. 2012. 75(2). P. 265–270. <https://doi.org/10.1016/j.neuron.2012.04.034>

ГЛАВА 4. ЛОКАЛИЗАЦИЯ

Почему опыт имеет точку отсчёта

На переговорах крупный клиент просит Андрея сократить срок поставки с месяца до двух недель. Андрей видит возможность сохранить важный контракт. Руководитель производства знает, что линия уже загружена. Финансовый директор помнит о кассовом разрыве и понимает, насколько компании нужен аванс. Все слышат одну просьбу, но оценивают её из разных рабочих позиций.

Каждому доступны свои данные, ответственность и последствия. Андрей знает историю общения с клиентом, производство — состояние заказов и оборудования, финансовый директор — движение денег. Ни один не располагает полной картиной в одиночку.

Раньше Андрей мог пообещать желаемый срок, а затем требовать от команды невозможного. На этот раз он отвечает клиенту, что вернётся с расчётом через два часа. Команда сопоставляет загрузку, стоимость ускорения и условия аванса. Реалистичным оказывается срок в двадцать четыре дня; двухнедельная поставка возможна только для части заказа и с дополнительной сменой.

Клиент не принимает первый вариант сразу, но выбирает частичную поставку за две недели и остальной объём позднее. Общая картина появилась не у самого уверенного участника, а в сопоставлении локальных данных.

Это и есть практический смысл локализации. Опыт всегда дан из конкретной точки отсчёта. Я вижу из этого положения, ощущаю это тело, помню свою историю и располагаю сведениями, которые дошли до меня. Чужой опыт можно выслушать и описать, но он не становится моим непосредственным переживанием.

Локальность не означает, что каждый живёт в отдельной физической реальности. Она описывает границы доступа. Общая ситуация существует, участники передают информацию и влияют друг на друга, но каждый входит во взаимодействие из своего положения.

У локализации несколько измерений. Телесная точка отсчёта связана с органами чувств, усталостью и доступным действием. Временная — с текущим моментом и памятью. Когнитивная — со знаниями и способностью распознать значение происходящего. Состояние влияет на внимание, а социальная роль — на доступ к сведениям, ответственность и последствия решения.

Эти границы не совпадают. Люди могут находиться за одним столом, но иметь разный доступ к цифрам. Они могут одинаково понимать факты и по-разному переживать риск. Многомерное мышление удерживает эти уровни отдельно, чтобы не принять различие ролей за личную несовместимость.

Граница локального опыта проницаема. Вопрос коллеге приносит новые данные, реакция клиента меняет понимание ситуации, разговор влияет на состояние участников. Локальная система включена в более широкую среду и обменивается с ней информацией и воздействиями.

Неполнота картины не делает действие невозможным. Для обоснованного шага редко нужны все обстоятельства и последствия. Нужна достаточная информация: что известно, где остаётся неопределённость, насколько опасна ошибка и какие данные можно получить до решения.

Достаточность зависит от цены ошибки. Для обратимого письма может хватить нескольких фактов. Решение, затрагивающее безопасность людей, крупные деньги или юридические

обязательства, требует другой глубины проверки. Локализация не оправдывает поспешность; она помогает определить, чего именно не хватает.

В отношениях действует тот же принцип. Алексей знает, почему ему нужна тишина. Марина сначала видит только молчание и отвечает на доступный фрагмент. Прямой вопрос открывает недостающую часть ситуации, но не даёт полного доступа к чужому внутреннему опыту.

Операция УВИДЕТЬ здесь означает заметить собственную точку отсчёта: какие данные я наблюдаю, из какой роли оцениваю ситуацию, что в моём состоянии делает один аспект особенно заметным? Операция ПРОВЕРИТЬ направлена наружу: каких сведений не хватает, у кого они есть, что можно спросить, измерить или сопоставить?

Важно не путать локализацию с идентичностью. Локализация отвечает на вопрос, откуда мне доступен опыт сейчас: из какого тела, момента, состояния, положения и информационного контура. Идентичность отвечает на другой вопрос: кем я считаю себя и какие действия признаю своими, допустимыми и возможными.

Опыт локален, но локальность можно осознавать и уточнять. Теперь предстоит понять, почему даже при доступной информации человек признаёт одни возможности своими, а другие заранее исключает. К этому ведёт идентичность.

ЧАСТЬ II. КАК СОБИРАЕТСЯ ЛИЧНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ

ГЛАВА 5. ИДЕНТИЧНОСТЬ КАК ГРАНИЦА ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Почему человек выбирает не из всего возможного

Андрей заканчивает расчёт нового проекта. Экономически обоснованная цена — шесть-сот двадцать тысяч рублей. Он представляет реакцию клиента и ещё до разговора уменьшает сумму на сто тысяч. Клиент не просил скидку и не назвал бюджет. Решение уже принято внутренней фразой: «Я не умею продавать дорого».

Снаружи это выглядит как гибкость. Но Андрей не проверял, действительно ли цена неприемлема. Он исключил вариант, потому что высокая стоимость не согласуется с представлением о себе как о человеке, способном спокойно назвать такую сумму и выдержать ответ.

Эта фраза появилась не в пустоте. Отец Андрея, Виктор, в девяностые держал небольшую ремонтную мастерскую. Заказ мог кормить семью несколько недель, а следующий был неизвестен. «Лучше заработать меньше, чем остаться без работы», — говорил он, соглашаясь на тяжёлые условия. Тогда осторожность помогала семье удержаться. Андрей запомнил не обстоятельства, а правило.

Теперь условия иные: есть расчёты, команда, несколько клиентов и возможность обсуждать объём. Но перед высокой ценой Андрей на секунду снова оказывается в старой мастерской, где отказ означал угрозу семье. Прошлый опыт не заставляет его снижать сумму, однако делает этот ход знакомым, нравственно правильным и почти незаметным.

Похожий механизм действует в проявленности. Сергей готовит содержательный материал о своей работе, открывает форму публикации и снова откладывает текст. Он объясняет это нехваткой времени, хотя несколько раз возвращается к файлу. Внутренняя фраза звучит иначе: «Я не тот человек, который выходит в публичное пространство».

В семье Сергея ценили скромность и точность. О хорошем специалисте говорили: «Если ты действительно умеешь, люди сами это увидят». Правило защищало от пустого саморекламования, но Сергей перестал различать демонстративность и ясный рассказ о работе. Молчание стало казаться признаком достоинства.

Через год у него по-прежнему нет ни публикаций, ни отклика аудитории, ни новых данных о собственных возможностях. Осторожность защитила от нескольких минут оценки и одновременно лишила года практики.

В обоих случаях возможность существует как проверяемое действие: назвать рассчитанную цену или опубликовать материал. Но она не входит в субъективно доступный выбор. Человек заранее относит действие к категории «не моё» и потому не обсуждает его условия и риски.

Идентичность в этой книге понимается как относительно устойчивая модель себя. В неё входят привычные самоописания, роли, представления о способностях, история прежних решений и выводы из полученной обратной связи. Эта модель отвечает на практические вопросы: что мне свойственно, на что я способен и какое поведение допустимо для меня.²

² Понятие схем Я используется для описания когнитивных структур, организующих обработку информации о себе. В книге эта научная линия служит опорой для практической модели идентичности, но не означает, что самоописание полностью

Речь идёт о рабочем психологическом понятии, а не об окончательном ответе на вопрос о человеческом «я». Идентичность не является неизменной сущностью и не создаёт внешнюю реальность. Она влияет на внимание, интерпретацию и допустимость действия внутри реальных условий.

Человек выбирает не из всего мыслимого и даже не из всего объективно доступного. Сначала вариант должен быть замечен, понят, признан допустимым и отнесён к себе. Возможность может остаться невидимой не потому, что её нет, а потому, что она не проходит через текущее представление человека о себе.

Здесь важно различить факт, модель и условие. «Я никогда не называл такую цену» — факт прошлого опыта. «Я не умею продавать дорого» — обобщение о себе. «У клиента установлен предельный бюджет» — внешнее условие, если бюджет действительно известен.

Факт прошлого опыта допускает подготовку и пробу. Модель себя требует проверки: не превращён ли ограниченный опыт в постоянное качество личности? Реальное условие приходится учитывать — менять объём, сроки, состав предложения или отказываться от сделки.

Не всякая граница создаётся идентичностью. Человека ограничивают деньги, закон, договор, недостаток навыка, время и ответственность перед другими. Многомерное мышление не отменяет этих условий. Оно помогает увидеть, где возможность действительно закрыта, а где исключена до проверки моделью себя.

Устойчивая идентичность поддерживает себя через петлю обратной связи. Модель задаёт ожидание, ожидание направляет внимание, затем человек действует или избегает действия. Результат объясняется через исходную модель и укрепляет её. Андрей снижает цену, получает небольшой доход и заключает: «Дороже у меня не покупают», хотя полной цены ни разу не называл. Сергей не публикуется, не получает отклика и принимает тишину за доказательство ненужности своей работы.

Самые сильные ограничения звучат буднично: «Я просто такой», «мне это не свойственно», «это не для людей моего возраста». Они не ощущаются как решение. Поэтому момент исключения варианта остаётся незаметным.

Выход за границу идентичности может переживаться как потеря согласованности с собой. Назвать непривычную цену труднее, чем рассчитать её. Опубликовать спокойный профессиональный текст опаснее, чем бесконечно его улучшать. Внешнее действие затрагивает внутренний вопрос: «Кто я, если поступаю иначе?»

Обновление идентичности начинается не с придуманного идеального образа, а с опыта, способного уточнить прежнюю модель. Нужен шаг, достаточно реальный для получения данных и достаточно посильный, чтобы человек его совершил.

Андрей может назвать рассчитанную цену одному подходящему клиенту и обсудить состав предложения. Сергей — отправить один содержательный материал знакомой аудитории. Результат не гарантирован. Значение имеет встреча предположения о себе с внешней обратной связью.

Отказ клиента или слабый отклик не доказывают формулу «я не способен». На результат влияют условия предложения, выбранная аудитория, момент и качество исполнения. Проверка требует разобрать данные и скорректировать следующую попытку, а не превратить один эпизод в приговор личности.

Новый образ себя сам по себе не меняет рынок, навыки или обстоятельства. Фраза «я успешный» не заменяет расчёт, разговор и работу. Более точная идентичность лишь позволяет рассмотреть действие, которое прежняя модель запрещала. Затем изменение проверяется результатом и повторяемым опытом.

Здесь работают четыре операции. **УВИДЕТЬ** — заметить самоописание в момент исключения варианта. **РАЗЛИЧИТЬ** — отделить модель себя от факта и внешнего условия. **ПРОВЕРИТЬ** — создать минимальный опыт и получить обратную связь. **ВЫБРАТЬ** — определить следующий шаг по новым данным.

Идентичность — не тюрьма. Но если она не наблюдается, она может стать тюрьмой.

Идентичность относительно устойчива, но не объясняет всего. Один человек утром способен спокойно назвать цену, а вечером воспринимает тот же разговор как угрозу. Специалист уверенно выступает на встрече и через несколько часов боится отправить короткий текст. Чтобы понять эти колебания, нужно рассмотреть состояние.

После действия отделите результат от оценки личности. Что произошло фактически? Что сработало? Чего не хватило — навыка, данных или другого условия? Как следует уточнить модель себя и какой следующий шаг выбрать?

ГЛАВА 6. СОСТОЯНИЕ КАК ПЕРЕКЛЮЧАТЕЛЬ ВОСПРИЯТИЯ

Почему состояние делает одну версию особенно убедительной

Утром Марина отправляет Алексею короткое сообщение и видит, что оно прочитано. Ответа нет. Несколько минут тишины превращаются для неё в вывод: он отдаляется, разговор ему не нужен, отношения снова входят в холодный период. Она уже набирает: «Если не хочешь разговаривать, так и скажи».

Внешний факт пока один: сообщение прочитано, ответа нет. Но тело напряжено, дыхание поверхностное, внимание приковано к экрану. Память подбирает прежние эпизоды молчания, а нейтральные объяснения почти не возникают. Марина не просто чувствует тревогу — из тревоги она читает ситуацию и готовится действовать.

В детстве она научилась распознавать такие паузы. Её мать Галина после тяжёлого дня или ссоры могла надолго замолчать. Она не пыталась наказать дочь — ей самой не хватало слов, чтобы оставаться в разговоре. Ребёнок этого не знал и искал причину в себе: чем тише становилось дома, тем внимательнее Марина следила за лицами взрослых и тем старательнее пыталась вернуть контакт.

Навык, когда-то защищавший связь, во взрослой жизни включается раньше, чем появляются данные. Теперь Марина замечает и другое: её четырнадцатилетняя дочь Лиза наблюдает не объяснения матери о границах, а то, как сама Марина обходится со своей тревогой и потребностями. Если Марина снова откажется от себя ради немедленного мира, Лиза увидит знакомый способ заслуживать любовь.

Марина откладывает телефон, проходит по комнате, делает несколько спокойных выдохов и возвращает внимание к телу. Через двадцать минут обстоятельство прежнее: ответа всё ещё нет. Но версия «меня отвергают» уже не единственная. Алексей может быть занят, не готов ответить или не понять срочности. Вместо обвинения появляется вопрос: «Ты сейчас занят или нам нужно обсудить то, что происходит?»

Изменился не партнёр и не физическая реальность. Изменился способ входа в ситуацию: первая версия перестала быть единственной, а действие — автоматическим. Именно в этом смысле состояние работает как переключатель восприятия.

Состояние — текущая конфигурация физиологического тонуса, возбуждения, эмоций, внимания, ожиданий, убеждений, мотивации и ощущения безопасности. Это не отдельная эмоция и не постоянное качество личности. Идентичность отвечает на более устойчивый вопрос: «Кем я себя считаю?» Состояние — на ситуативный: «Как я воспринимаю происходящее сейчас и к каким действиям имею доступ?»

Состояние не создаёт события и не управляет другим человеком. Оно меняет приоритет сигналов, их интерпретацию и набор доступных ответов. Поэтому точная формула такова: состояние переключает режим восприятия, а не реальность.

Снижение напряжения тоже не гарантирует верного решения. Его задача скромнее: расширить поле внимания настолько, чтобы человек мог вспомнить контекст, удержать несколько версий и оценить последствия шага. Иногда после паузы первоначальный вывод подтверждается. Тогда состояние помогло не отказаться от сигнала, а проверить его и ответить соразмерно данным.

Исследования острого стресса дают этой формуле ограниченную эмпирическую опору: при стрессовой активации внимание чаще захватывают признаки угрозы, а рабочей памяти и когнитивной гибкости может не хватать для удержания нескольких объяснений. Эффекты

различаются между людьми и ситуациями. Тревожная версия не обязательно ошибочна: опасность может быть реальной. Проверка нужна не для самоубеждения, что всё хорошо, а чтобы отделить сигнал от вывода о его причине.³

Рабочая цепочка выглядит так: состояние направляет внимание; внимание выделяет сигналы; сигналы получают интерпретацию; интерпретация делает одни действия доступными, а другие почти невидимыми; действие вызывает ответ среды; этот ответ влияет на новое состояние. Резкое сообщение могло бы вызвать защиту Алексея и создать новый факт — конфликт, который затем выглядел бы доказательством первоначальной версии Марины.

Пауза не гарантирует близости и не отменяет участия другого. Она меняет качество собственного вклада. Марина может задать прямой вопрос, услышать неприятный ответ и принять трудное решение. Разница в том, что она действует после получения информации, а не превращает первое ощущение в законченную картину. Здесь соединяются три операции: УВИДЕТЬ своё состояние, РАЗЛИЧИТЬ факт, чувство и объяснение, ПРОВЕРИТЬ интерпретацию данными.

Такая проверка не учит избегать реальности. Она возвращает возможность войти в неё точнее. Но часть возможных продолжений исчезает из поля зрения ещё до выбора. Что происходит с вариантами, которые человек не заметил, отверг или оставил непрожитыми? Этому посвящена следующая глава.

³ По данным метаанализа, острый стресс в среднем связан с ухудшением рабочей памяти и когнитивной гибкости, тогда как эффекты для тормозного контроля зависят от условий исследования. Поэтому в тексте используются вероятностные формулировки и не предполагается одинаковая реакция у всех людей. См.: Shields G. S., Sazma M. A., McCullough A. M. The effects of acute stress on core executive functions: A meta-analysis and comparison with cortisol. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*. 2016. 68. P. 651–668. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2016.06.038>

ГЛАВА 7. НЕВЫБРАННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Как сожаление о прошлом скрывает условия, доступные сейчас

Сергею сорок семь лет. Он давно умеет объяснять сложные вещи, помогает клиентам и получает хорошие результаты. Но публично почти не выступает и редко публикует свои материалы. Когда он видит молодых коллег с большой аудиторией, возникает одна и та же мысль: «Если бы я начал десять лет назад, сейчас всё было бы иначе».

Однажды его двадцатилетняя дочь Вера попросила помочь разобраться в теме для учебного проекта. Сергей без подготовки объяснял её почти полчаса, рисовал схему и отвечал на вопросы. Когда он закончил, Вера сказала: «Ты сейчас рассказал понятнее, чем в лекции. Почему ты уверен, что не умеешь выступить?»

Сергей отшутился: «На кухне все умеют». Вера закрыла тетрадь. «Я не про всех. Я про тебя». Он хотел объяснить, чем домашний разговор отличается от открытого курса, но остановился. Дочь не доказала, что он готов к аудитории. Она указала на способность, которую его история о себе не учитывала: когда он занят содержанием, а не оценкой себя, люди понимают его объяснения.

В мысли о потерянных десяти годах есть правда. Ранний старт мог дать больше времени для практики, связей и накопления аудитории. Но рядом с фактом появляется воображаемая биография. В ней Сергей начал вовремя, не ошибался, не уставал, не сталкивался с отказами и неизбежно пришёл к признанию. Реальная жизнь сравнивается с версией, которая никогда не проходила проверку обстоятельствами.

Так сожаление забирает внимание у единственного времени, в котором ещё возможно действие. Прошрое уже нельзя изменить, но идеализированная версия прошлого способна снова отложить публикацию сегодня и через год стать материалом для нового сожаления.

Человек способен мысленно возвращаться к прошлому и строить варианты того, что могло произойти. Такое мышление называют контрфактическим. Оно помогает увидеть связь между условием, решением и последствием: если бы я подготовился иначе, разговор мог пройти спокойнее; если бы начал раньше, сегодня имел бы больше опыта.⁴

Контрфактическое мышление не доказывает существование параллельной физической жизни, которая продолжается где-то рядом. В этой главе невыбранная возможность означает потенциальное продолжение, альтернативную модель или путь, который мог открыться при других условиях и действиях.

С этим различием связано два ограничения. Если я не видел возможности, это ещё не значит, что её не было. Но если я способен её вообразить, это ещё не значит, что она была реально осуществима. Для оценки нужны условия, ресурсы, ограничения и решения других людей.

После выбора судьба альтернатив складывается по-разному. Некоторые варианты закрываются: срок проходит, место занимает другой человек, прежние отношения или обстоятельства уже нельзя восстановить. К части целей можно прийти иным путём. Другие меняются настолько, что прежняя формулировка больше не соответствует сегодняшней жизни.

⁴ Функциональная теория контрфактического мышления рассматривает мысли о том, как событие могло бы сложиться иначе, как возможный ресурс подготовки будущего поведения и регуляции переживания; одновременно такие мысли могут становиться повторяющимися и непродуктивными. Речь идёт о психологической функции представления альтернатив, а не о доказательстве физически существующей параллельной жизни. См.: Epstude K., Roese N. J. The functional theory of counterfactual thinking. *Personality and Social Psychology Review*. 2008. 12(2). P. 168–192. <https://doi.org/10.1177/1088868308316091>

Поэтому фраза «я упустил возможность» слишком общая. Она может означать необратимую потерю, отказ от одного маршрута или отсутствие условий в тот момент. Пока эти случаи не разделены, сожаление звучит убедительно, но не подсказывает действия.

Полезный режим контрфактического мышления извлекает информацию. Сергей может спросить: что именно дал бы ранний старт? Навык писать регулярно, опыт выступлений, профессиональные связи, понимание аудитории. Эти условия не равны прошлому времени. Часть из них можно создавать сейчас, хотя цена и темп будут другими.

Бесплодный режим устроен иначе. Человек сравнивает сегодняшний факт с идеализированной альтернативой и выносит приговор настоящему. Чем ярче воображаемая версия, тем беднее кажется реальная. При этом из картины удалены трудности, случайности и возможные потери того пути.

Различие видно по результату размышления. Полезное сравнение уточняет условие и приводит к проверяемому вопросу. Бесплодное возвращает человека к тому же выводу о потерянном времени и собственной несостоятельности. После него картина прошлого становится подробнее, а доступ к действию не расширяется.

Так сожаление начинает защищать от нового риска. Мысль «надо было раньше» выглядит как признание ошибки, но иногда означает: «сейчас уже не стоит пробовать». Прошлого нельзя проверить действием, поэтому спор с ним может продолжаться бесконечно. Настоящие условия проверяемы.

Вечером Сергей открывает план собственного курса. Вместо очередной правки выступления он выписывает один вопрос, который задавала Вера: именно на нём объяснение пришлось перестроить. Из этого эпизода получается тема короткого профессионального разбора. Он сохраняет черновик с датой публикации. Материал ещё не вышел, и это пока только подготовка. Но у следующего шага появилась задача, которую можно проверить: будет ли объяснение понятно человеку вне привычного круга.

Каждый существенный выбор меняет последующие условия. Публикация даёт опыт, отклик или отсутствие отклика. Возникают новые данные о теме, аудитории и собственном навыке. Следующее решение принимается уже не из прежнего пространства: у человека есть результат, которого раньше не было.

Поэтому невыбранное важно не как тайная жизнь, которую нужно мысленно вернуть. Оно показывает, что текущая траектория не была единственно мыслимой. Одновременно оно напоминает: возможность становится частью опыта только через условия, выбор, действие и обратную связь.

Здесь работают три операции многомерного мышления. **РАЗЛИЧИТЬ** — отделить реальный прошлый факт от идеализированной альтернативы. **ПРОВЕРИТЬ** — выяснить, какие условия прежнего пути доступны сейчас. **ВЫБРАТЬ** — определить направление, которое оправдано сегодняшними данными, а не одной силой сожаления.

Есть ещё одна граница. В наших контрфактических историях участвуют другие люди: тот, кто мог бы согласиться, поддержать, остаться или выбрать нас. Их решения нельзя заранее включить в воображаемый сценарий как послушное продолжение собственной карты. Следующая глава посвящена самостоятельности другого.

Переведите сожаление в вопрос: «Какое условие я могу создать сейчас?» Выберите один шаг с внешним результатом и назначьте срок. Заранее укажите, что будет считаться выполнением: отправленный материал, полученный ответ, проведённая встреча. После действия зафиксируйте отклик и скорректируйте следующий шаг по полученным данным. Новый план сам по себе не заменяет этот результат.

ГЛАВА 8. ОТРАЖЕНИЕ И САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ ДРУГОГО

Почему другой человек не является продолжением нашей интерпретации

Вернёмся к сообщению Марины. Она уже выдержала паузу и спросила Алексея, что происходит. К вечеру он отвечает: «Я видел. Просто не хотел опять выяснять отношения в переписке». Версия «он был занят» не подтверждается. Он действительно избегал разговора — но из этого ещё не следует, что ему безразлична Марина.

Ей хочется написать: «Я так и знала». Тогда его ответ станет только подтверждением старой истории. Вместо этого она спрашивает: «А как мне понять, что ты вернёшься к разговору, если ты ничего не говоришь?» Алексей отвечает не сразу: «Когда от меня ждут ответа немедленно, я вообще не знаю, что сказать».

Марина слышит объяснение, но обида не проходит. «Мне не нужен немедленный ответ на всё. Мне нужно не ждать весь день без понимания, что происходит». Алексей не соглашается с ней во всём: «Я не могу постоянно отчитываться». Разговор стал точнее, но удобным не стал. Теперь между ними видна разница в ожиданиях, которую нельзя устранить одной правильной формулировкой.

В напряжённом разговоре Алексей предпочитает сначала замолчать, затем подобрать слова. Марина пытается быстрее восстановить контакт. Чем настойчивее она требует ответа, тем дальше он отступает; чем дольше он молчит, тем сильнее её тревога. Ни один не управляет этим циклом в одиночку. Марина предлагает обозначать время возвращения к разговору. На этот вечер Алексей соглашается созвониться после девяти. Это первая конкретная договорённость, а не гарантия, что прежняя реакция больше не повторится.

В популярной психологии отношения часто описывают через зеркало. Эта метафора полезна, когда напоминает: взаимодействие обнаруживает мои ожидания, уязвимости и привычные способы отвечать. Буквальное толкование искажает картину. Другой человек имеет собственное тело, историю, память, мотивы, ограничения и право принимать решения, которых я не планировал.

В ситуации молчания существуют по меньшей мере три разных слоя. Первый — действие другого: ответа пока нет. Второй — моя интерпретация причин. Третий — моя эмоциональная и поведенческая реакция. Если эти слои слиты, объяснение переживается как факт, а действие другого заранее получает удобный для моей карты смысл.

Прямой вопрос добавляет данные, которых в карте не было. Алексей сам сказал, что не хотел обсуждать отношения в переписке. Марина может опереться на этот ответ, но не обязана считать его полным объяснением или соглашаться с таким способом общения. Проверка отделяет известное от предполагаемого и позволяет обсуждать наблюдаемое поведение: что делать, когда одному нужна пауза, а другой остаётся ждать.

При этом вопрос должен оставлять другому свободу ответа. Фраза «Почему ты меня игнорируешь?» уже содержит обвинение и выдаёт интерпретацию за установленный мотив. Точнее сказать: «Я вижу, что ответа пока нет. Можешь сказать, что происходит и когда мы вернёмся к разговору?» Так Марина сообщает наблюдение, обозначает свою потребность и запрашивает информацию.

Другой не обязан подтверждать мою картину и не обязан объяснять всё. Его отказ, пауза или граница тоже являются данными. Они могут показать реальное различие интересов, сте-

пень готовности к контакту или предел отношений. Признать эту границу — значит перестать подменять взаимодействие попыткой управлять чужим решением.

Самостоятельность другого не отменяет взаимного влияния. Мой тон меняет вероятность ответа. Его слова меняют моё состояние. Повторяющиеся реакции создают общий цикл. Но влияние не равно авторству над другим человеком. Каждый участник вносит собственные решения, а результат возникает в отношениях между ними.⁵

Поэтому полезно рассматривать не отдельного виновника, а последовательность. Другой сделал что-то наблюдаемое. Я придал этому смысл. Из смысла возникла реакция. Моё действие изменило условия для его следующего ответа. Такой разбор возвращает мне участие, не отнимая субъектность у второго человека.

Иногда моя интерпретация оказывается точной. Важное различие всё равно сохраняется: точность подтверждается данными, а не силой уверенности. В другой ситуации карта окажется неполной. Если она допускает проверку и коррекцию, взаимодействие приносит новую информацию. Если любая реакция другого объявляется подтверждением исходной версии, карта становится непроницаемой для опыта.

В отношениях зрелость начинается там, где человек способен одновременно признать своё переживание и не превращать его в окончательное описание другого. «Мне больно и тревожно» — факт внутреннего опыта. «Ты хотел причинить мне боль» — версия о чужом намерении, пока она не проверена.

Это различие защищает обе стороны. Оно не требует терпеть нарушение границ и не заставляет сомневаться в каждом наблюдении. Оно требует назвать действие, проверить приписанный смысл и выбрать ответ, соразмерный доступным данным.

Взаимодействие становится источником обратной связи именно потому, что встречаются две разные перспективы. Несогласие может обнаружить слепое место моей карты. Чужая граница может остановить привычный способ давления. Поддержка может показать возможность, которую я не позволял себе увидеть. Новая информация возникает не из послушного отражения, а из различия.

Есть простой критерий честного разбора. Он должен оставлять открытой возможность, что моя версия неверна, а другой человек сообщит нечто неожиданное. Если любое его слово заранее объявляется сопротивлением, проекцией или доказательством моей правоты, проверка становится невозможной. Тогда теория защищает интерпретацию, но разрушает контакт. Рабочая модель, напротив, выдерживает уточнение и признаёт новые данные.

Такой подход особенно важен там, где отношения уже напряжены. Чем сильнее чувство, тем убедительнее догадка. Именно поэтому сильное переживание требует не меньшего, а большего внимания к границе между наблюдением и выводом.

В этой главе центральной операцией становится ПРОВЕРИТЬ. Ей предшествуют УВИДЕТЬ наблюдаемое действие и РАЗЛИЧИТЬ факт, приписанное намерение и собственную реакцию. Только после этого появляется честный контакт, в котором другой остаётся самостоятельным участником.

⁵ Классический лабораторный эксперимент показал, что ожидания одного участника могут менять его поведение в беседе и тем самым влиять на ответы партнёра. Эффект получен в конкретной экспериментальной ситуации и не означает, что один человек контролирует другого или создаёт его решения. См.: Snyder M., Tanke E. D., Berscheid E. Social perception and interpersonal behavior: On the self-fulfilling nature of social stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1977. 35(9). P. 656–666. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.35.9.656>

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.