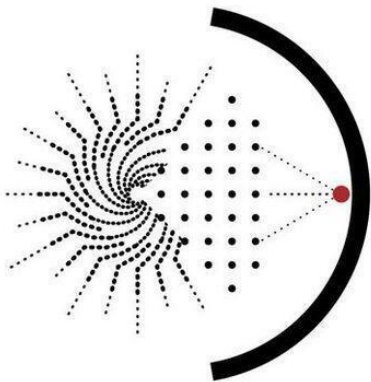


18+



Ссора на ровном месте

Почему мы знаем, как правильно, —
и делаем «как всегда»

Руслан Мавляшев

Руслан Мавляшев

**Ссора на ровном месте. Почему
мы знаем, как правильно, —
и делаем «как всегда»**

<https://litres.ru/74465162>

ISBN 9785007121613

Аннотация

Ссора на ровном месте. Письмо, отправленное в гневе. Третий год «с понедельника». Это не плохой характер — это механизмы, которые срабатывают быстрее, чем вы успеваете подумать.

Одиннадцать глав — одиннадцать таких механизмов, и каждый показан там, где он живёт: в переписке, за ужином, на совещании, в ленте.

Книга не о том, чтобы знать больше. О том, чтобы узнать себя в ту самую секунду.

Содержание

Почему книга была написана	5
Глава 1. Он просто меня не уважает	7
Глава 2. Письмо, отправленное в гнев	18
Глава 3. Гуглим не проверку, а подтверждение	26
Конец ознакомительного фрагмента.	30

**Ссора на ровном месте
Почему мы знаем,
как правильно, — и
делаем «как всегда»**

Руслан Мавляшев

Зрелость — не возраст. Навык.

А навык тренируется.

© Руслан Мавляшев, 2026

ISBN 978-5-0071-2161-3

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Почему книга была написана

У нашего времени странная особенность. О том, как человек думает, ошибается, злится и принимает решения, известно больше, чем когда-либо в истории, — и это давно не секрет науки. Все всё знают. Что не стоит отвечать, когда злишься. Что других не переделывать — начинать надо с себя. Что счастье не в деньгах. Что сравнивать себя стоит только с собой вчерашним. И ещё десятки истин той же пробы — настолько знакомых, что каждую вы узнали с первых слов. Мы этой мудростью даже не просто владеем — мы ею восхищаемся: лайкаем, сохраняем, пересылаем друг другу цитаты на фоне закатов, понимающе киваем над умными постами. Мудрость в почёте как никогда.

Досада, из которой выросла эта книга, в другом. Вся эта мудрость исправно работает где угодно, кроме одного места — момента, когда она нужна. Проверьте на самом простом. Семейный ужин, который мог быть просто радостью, — сколько раз он заканчивался «как всегда»? Заметьте: все за столом знали, что спорить не стоит. Все читали правильные слова — кто-то их даже пересылал. Не помогло ничего. Знать и сделать в свою собственную секунду — два разных умения, и второе не приходит в комплекте с первым. В разрыве между ними и живут почти все наши ссоры на ровном месте.

Поэтому эта книга не о том, чтобы знать больше. Она о том, чтобы начать узнавать — себя, в ту самую секунду, когда привычный механизм уже включился. Одиннадцать глав — одиннадцать таких механизмов, и каждый показан там, где он живёт: в переписке, за ужином, на совещании, в ленте. Без упрощения до лозунгов и без усложнения до учебника. А там, где наука сама ещё спорит, я буду говорить об этом прямо.

Глава 1. Он просто меня не уважает

Суд без заседаний

Понедельник, одиннадцать утра. Я отправляю коллеге сообщение. Мне нужен от него один файл — без него моя часть работы стоит. Сообщение доставлено. Через минуту — прочитано. И тишина.

Полчаса. Час. Я захожу в чат ещё раз: прочитано. Он в сети.

Знаете, что происходило в моей голове всё это время? Суд. Быстрый, без заседаний, без адвоката и без свидетелей. К двенадцати у меня готов вывод: он меня не уважает. К часу вывод окреп: он вообще так себя ведёт с теми, кто ему не нужен. К двум я уже вспоминаю, что месяц назад он тоже ответил не сразу — и это воспоминание услужливо встаёт в строй доказательств. Дело закрыто. Человек понятен.

В три он отвечает: «Прости, утро было адом — у дочки поднялась температура, писал тебе из очереди к врачу. Вот файл».

Мне до сих пор не столько стыдно за сам вывод, сколько за скорость. За то, с какой лёгкостью я вынес приговор человеку — по двум галочкам в мессенджере.

А теперь вторая сцена. Неделей раньше я сам не ответил

на сообщение. Друг спрашивал что-то несрочное, я прочитал его на бегу, между двумя встречами, решил ответить нормально вечером — а вспомнил через два дня.

Заметьте: у меня не было ни секунды сомнения в себе. Я не подумал: «Я безответственный человек, который не уважает друзей». Я подумал: «Была сумасшедшая неделя». У моего молчания были обстоятельства. А вот у молчания коллеги — того самого, из понедельника, — был характер.

Вот она, ловушка, и она поразительно симметрична.

Он опоздал — потому что несобранный. Я опоздал — потому что пробки.

Он ответил резко — потому что хам. Я ответил резко — потому что довели.

Он не сдержал слово — потому что ненадёжный. Я не сдержал — потому что всё изменилось.

Для чужих поступков мы прокуроры. Для своих — адвокаты.

И это не потому, что мы плохие люди. Причина проще и интереснее: мы находимся в неравных условиях наблюдения.

Из зала и из-за кулис

Представьте театр. Чужое поведение мы всегда смотрим из зала. Нам видна сцена: жест, реплика, поступок. Своё поведение мы смотрим из-за кулис: нам видны суфлёр, порванный костюм, ссора перед выходом и температура у дочери.

У чужого поступка нам видна только фигура. Фон неви-

дим. У своего поступка мы видим прежде всего фон — иногда настолько хорошо, что за ним теряется сам поступок.

Поэтому, когда нужно объяснить чужое поведение, у нас под рукой только один материал: сам человек. И объяснение честно строится из того, что есть. Он не ответил — значит, он такой. Другого материала из зала просто не видно.

Дальше — второй этаж механизма. У вывода «он такой» есть три очень приятных свойства. Он быстрый: готов за секунду. Он простой: одна причина, одно слово. И главное — он закрывает вопрос: думать больше не надо, можно жить дальше. А вывод «надо разобраться» не даёт ничего из этого. Он медленный, он требует усилий, и он оставляет висеть неприятное «я пока не знаю».

И вот между этими двумя — готовым ответом, который не требует ничего, и честным «надо разобраться», которое требует времени и сил, — мы, не замечая этого, почти всегда выбираем первый.

И здесь важно не промахнуться с диагнозом. Проблема не в том, что версия «он такой» существует. Она имеет право на существование — иногда человек действительно такой. Проблема в том, что версия пришла одна. Без конкурентов. Без очной ставки с другими объяснениями.

Одна версия — это не расследование. Это приговор без суда.

Есть и третий этаж, который делает весь механизм почти невидимым. Нам не кажется, что мы интерпретируем. Нам

кажется, что мы видим. «Я же ничего не придумываю — он реально прочитал и не ответил». И это правда: прочитал и не ответил.

Но давайте разложим происходящее на ступеньки. «Прочитал и не ответил» — это факт: так было на самом деле. «Он меня не уважает» — это уже вывод, который я построил из факта. А между первым и вторым лежит несколько промежуточных вопросов: точно ли он понял, что это срочно? что происходило у него в этот час? бывают ли у молчания другие причины? Мы перескочили все эти ступеньки разом — и, что важнее, не почувствовали самого прыжка. Поэтому вывод ощущается не как вывод, а как факт. А с фактами не спорят.

Именно поэтому в ссорах обе стороны так искренни. Каждый уверен, что он «просто видит, как есть», а вот другой — «интерпретирует». Мысль, что напротив сидит человек, у которого ровно то же ощущение прямого доступа к реальности, почти никогда не приходит в разгар спора.

И наконец, самое неприятное. Вывод не остаётся мыслью. Он начинает действовать.

Я решил, что коллега меня не уважает, — и моё следующее сообщение ему выходит суше обычного. Он чувствует холод и отвечает так же. Я читаю его ответ и вижу: ну вот, я был прав.

Проследите за этой петлёй, она того стоит. Интерпретация стала поведением. Поведение вызвало ответ. Ответ стал

доказательством. Доказательство укрепило интерпретацию. Круг замкнулся — и внутри этого круга я всегда прав. Я сам, своими руками, произвёл улики для собственного приговора.

Так двое вполне нормальных людей за месяц выстраивают вражду, у которой не было причины. Не было ни злого умысла, ни столкновения интересов. Были две галочки «прочитано», температура у ребёнка — и вывод, сделанный за одну секунду там, где нужна была одна минута.

Где это живёт

История с коллегой может показаться мелочью: ну, задержался ответ, ну, понервничал человек. Но в том и дело, что это не разовая история. Тот же механизм работает вокруг нас каждый день — меняются только декорации.

Дорога. Нас подрезали — за рулём хам, каких свет не видел. Мы подрезали — ну а что делать: нужный поворот был уже рядом, а в соседний ряд никто не пускал. Один и тот же манёвр. Два разных мира.

Дом. Ребёнок садится за уроки в десять вечера — «ленится». Версия, что он не понимает предмет и боится в этом признаться, потому что дома за плохие оценки ругают, нам даже не приходит в голову.

Работа. Сотрудник завалил задачу — «безответственный». Версия, что задача была поставлена в трёх словах в коридоре, а половина нужных ему людей была в отпуске, требу-

ет неудобного продолжения: тогда вопросы не только к нему.

Новости и лента. «Они голосуют так, потому что глупые или купленные». Удобство этой фразы в том, что она отменяет необходимость понимать. И вот что отрезвляет: по ту сторону про нас говорят той же фразой, с той же уверенностью и с тем же чувством очевидности.

Теперь посмотрите, что общего во всех четырёх примерах. Каждый раз чужой поступок объясняется свойствами самого человека: хам, лентяй, безответственный, глупый. И каждый раз такое объяснение приходит первым, остаётся единственным и мгновенно становится окончательным. А главное — оно освобождает нас от любой работы: понимать не надо, проверять не надо, в собственную сторону смотреть не надо.

Вернёмся в понедельник

Итак: прочитано — и тишина. Что могло пойти иначе?

Не чувства. Чувства не спрашивают разрешения: укол обиды всё равно случится, и это нормально. Разница возможна в другом месте — между уколом и приговором. Назовём это место зазором: короткая пауза между тем, что произошло, и тем, что я об этом решил. Всё, о чём пойдёт речь в этой книге, так или иначе будет именно об этом зазоре.

Что должно успеть в него поместиться? Как минимум ещё две версии. Там, где у меня за секунду появилась одна, должно было появиться хотя бы три — и «должно» здесь не мо-

раль, а простая механика: пока версия одна, выбирать не из чего, а значит, и думать не о чем.

Он занят чем-то, чего я не вижу.

Он не знает, что ответить, и тянет, потому что ему неловко.

Он действительно меня игнорирует.

Посмотрите на третью строчку. Она никуда не делась. Зрелость — не в том, чтобы запретить себе плохую версию о человеке и насильно думать хорошее. Розовые очки — такой же брак зрения, как и чёрные. Зрелость в том, чтобы у любой версии были конкуренты.

Что делать с тремя версиями дальше? Не выбирать между ними на глаз — проверить. И здесь у многих из нас поднимается возражение, которое стоит разобрать честно: «Почему я должен писать второй раз? Это он не ответил. Бегать за ним — себя не уважать».

Посмотрите, что на самом деле делает второе сообщение. Оно не выпрашивает внимание. Оно меняет вопрос на такой, на который легко ответить: «Подскажи, когда сможешь посмотреть, — мне спланировать день». Если он занят, на такой вопрос отвечают за пять секунд хоть из очереди к врачу: «посмотрю вечером». Если он тянет, потому что не знает, что ответить по существу, я перевёл разговор с трудного вопроса на простой — не «что скажешь?», а «когда?» — и ему стало легче выйти из молчания. А если он промолчит и во второй раз, это тоже ответ, причём куда более весомый, чем

первый: одно молчание — случайность, молчание в ответ на прямой и простой вопрос — уже начало узора.

Заметьте, что получилось: при любом из трёх раскладов я оказываюсь в лучшем положении, чем был. Я либо узнал срок, либо помог разговору сдвинуться, либо получил настоящее основание для вывода — вместо додуманного.

И сравните цену. Проверка — одно сообщение и небольшое усилие не поддаться первой эмоции. Приговор без проверки — месяц холодной войны с коллегой, испорченный проект и вечер, отравленный обидой.

Здесь надо сказать честную вещь, чтобы не превратить главу в проповедь о всеобщем оправдании. Понимание причин не отменяет ответственности. Если человек подводит меня систематически — обстоятельства объясняют его поведение, но не отменяют моего права сделать выводы и, например, больше не завязывать на него важное. Понять — не значит простить. Понять — значит вынести решение по делу, а не по первой эмоции.

И вторая честная вещь. Мы не все и не всегда объясняем чужие поступки характером: многое зависит от ситуации и от самого человека, и наука здесь аккуратнее популярных пересказов — об этом чуть ниже. Но одно устойчиво: первая версия приходит одна, приходит мгновенно и приходит с уверенностью, которую ничем не заслужила. Со всем этим можно работать.

Один вопрос с собой

Из этой главы стоит унести один инструмент. Он умещается в одну короткую фразу:

А если бы это сделал я?

Это не вопрос про вину и не способ оправдать другого. Это способ включить тот самый генератор обстоятельств, который безотказно работает, когда речь о нас. Для себя он выдаёт версии мгновенно: устал, не успел, не так понял, был уверен, что договорились о другом. Вопрос «а если бы это сделал я?» просто разворачивает этот исправный механизм в сторону другого человека — и одинокий приговор внезапно получает конкурентов.

А если совсем коротко, для запоминания: одна версия — не вывод.

Имя механизма

У того, о чём мы говорили всю главу, есть имя. То, как человек объясняет причины поведения — своего и чужого, — психология называет атрибуцией. А перекося, с которого мы начали, знаменит: почти полвека назад его называли фундаментальной ошибкой атрибуции — склонностью объяснять чужие поступки характером человека и недооценивать обстоятельства.

И здесь я обязан сказать то, что в популярных книгах обычно опускают. Современные исследования относятся к этой знаменитой формуле осторожнее, чем её пересказы: пе-

рекос не универсален, он зависит от ситуации, культуры и того, о ком мы судим, а в некоторых случаях быстрое суждение о человеке — вполне разумная ставка. Наука уточняет собственную классику — и это не слабость науки, а её лучшее свойство. В этой книге мы будем говорить «в исследованиях наблюдалось», а не «учёные доказали», — и там, где знание неокончательно, я буду говорить об этом прямо.

Но заметьте: для нашей с вами практики этот спор мало что меняет. Что бы ни показали следующие двадцать лет исследований о размере перекоса, главное остаётся на месте: факт — не то же самое, что вывод из факта; одна версия — не вывод; а петля «приговор — холодность — ответная холодность — я так и знал» будет исправно рушить отношения независимо от того, как её классифицирует наука.

И последнее, самое важное. Само по себе знание, что этот механизм существует и как называется, от него не защищает. Вы дочитаете главу, согласитесь с каждым словом — а завтра поймаете себя на готовом приговоре, вынесенном за секунду. Это нормально: рефлекс никуда не денется, он старше нас. Скажу честно про себя: пока я писал эту главу, я успел мысленно осудить соседа, который взялся сверлить стену именно в эти часы, и знакомого, который опять не ответил на сообщение. Но есть и разница с прежним мной, и она решающая: теперь я всё чаще замечаю приговор до того, как он превращается в слова и поступки, — и замечаю всё раньше. Этому действительно можно научиться. Небыстро,

без гарантий на каждый день — и главное сопротивление оказывает не окружающий мир, а собственная голова. Зато зазор поддаётся тренировке и растёт от неё, как дыхание у бегуна.

Есть только одно состояние, в котором зазор схлопывается до нуля. Усталость, обида, гнев. В этом состоянии мы пишем сообщения, которые наутро читаем как написанные кем-то другим.

О нём — следующая глава.

Глава 2. Письмо, отправленное в гнев

Одиннадцать вечера

Одиннадцать вечера. День был длинный и не мой. И тут приходит письмо от коллеги — из тех писем, где тебя вежливо назначают виноватым: «как мы и договаривались, эту часть должен был подготовить ты». Мы так не договаривались.

Я сажусь отвечать. И знаете, что удивительно? Пишется легко. Слова приходят сами — точные, холодные, безжалостные. Я перечитываю и почти горжусь: ни одного оскорбления, всё строго по делу, каждый абзац бьёт точно в цель. Отправить.

Утро. Кофе. Я открываю переписку посмотреть, что он ответил, — и сначала перечитываю собственное вчерашнее письмо.

Его писал другой человек.

Факты на месте. Оскорблений действительно нет. Но от письма веет таким холодом, что я вижу главное: оно не решало проблему. Оно наказывало. Вчера у меня было рабочее недоразумение, которое разбирается двумя фразами. Сегодня у меня конфликт.

Теперь самое интересное — что я чувствовал вечером. Не

потерю контроля, нет. Ровно наоборот: небывалую ясность. Мне казалось, я наконец-то вижу всё как есть и говорю всё как надо. На этот случай даже поговорка есть: в гневе человек говорит правду. Вечером я был уверен в каждом слове так, как редко бываю уверен днём.

Вот эта уверенность и есть ловушка. Не сама злость — злость честно пришла и честно ушла. Ловушка в том, что горячее состояние не ощущается как состояние. Оно ощущается как прозрение.

Горячий и холодный

Начать придётся с защиты эмоций — потому что дальше речь пойдёт не о борьбе с ними.

Эмоция — не сбой и не враг разума. Это древняя система оповещения, и работает она честно. Гнев сообщает: твою границу нарушили. Страх: впереди угроза. Обида: тебя оценили ниже, чем ты ожидал. Без этих сигналов мы пропускали бы важное. Человек, который ничего не чувствует, — не мудрец: ему просто нечем заметить, что происходит что-то значимое.

Проблема не в сигнале. Проблема в том, что у сигнала есть цена, и она всегда одна — сужение. В исследованиях наблюдалось: острый стресс ухудшает работу рабочей памяти, то есть способности удерживать в голове несколько вещей одновременно, и снижает гибкость — способность переключаться между вариантами. Переведу на язык первой главы:

под сильной эмоцией хуже всего работают ровно те инструменты, которыми мы держим несколько версий.

Помните три версии? Вот они и исчезают первыми. Горячее состояние оставляет одну — и щедро доликает в неё уверенности.

Это можно проверить прямо сейчас, не вставая с места. Задача: «Анна не ответила Марку. Назовите три возможные причины». Легко: занята, не знает, что сказать, забыла. Пять секунд. А теперь чуть иначе: человек, от которого зависит важное для вас, прочитал ваше сообщение и третий день молчит. Задача — та же самая. Но решать её будет уже другой человек.

И вот вторая, менее известная половина механизма. Горячий и холодный не понимают друг друга. Вечером, в разгаре, я могу даже вспомнить, что утром всё будет выглядеть иначе, — но горячий тут же переводит это на свой язык: «утром я просто остыну и струшу, а сейчас у меня хватает смелости сказать как есть». Будущая трезвость видится из вечера не трезвостью, а слабостью. Утром — зеркально: холодному уже не собрать в себе вечернего жара, и он искренне не понимает, что там было такого, из-за чего стоило жать «отправить» в полночь. Каждый переводит другого на язык недостатков: горячий видит в холодном труса, холодный в горячем — дурака. Мы носим в себе двух людей с одним именем, и каждый уверен, что настоящий — это он.

Поэтому так плохо работает обещание «я просто буду дер-

жать себя в руках». Его даёт холодный. А выполнять достается горячему — тому, кто этого обещания даже не помнит.

Где это живёт

Письмо — только самый наглядный случай. Механизм один и тот же везде, где решение принимается изнутри состояния.

Ночные решения. В одиннадцать вечера план «завтра же увольняюсь» выглядит не порывом, а выстраданным выводом: аргументы выстроены, всё сходится. Утром от плана остаётся только усталость — и лёгкое недоумение, кто его составлял.

Вечер дома. Усталость — тоже горячее состояние, хотя совсем не похожа на гнев. После тяжёлого дня раздражение уже налито и ждёт повода. И повод находится: не там оставленная обувь, не тем тоном заданный вопрос. Со стороны это выглядит как ссора из-за обуви. Обувь ни при чём.

Незнакомцы в интернете. Полночь, лента, чей-то самоуверенный комментарий. Резкий ответ незнакомому человеку — чистейший случай горячего письма: пользы ноль, адресат нам безразличен, просто состоянию нужен выход, и оно нашло дверь.

И — неожиданно — радость. Горячие состояния бывают приятными. Щедрое обещание, данное в общем восторге — «конечно, приедем! конечно, поможем!», — наутро тоже читается как чужое. Чувство было настоящим. Силы и время

— нет.

Общее во всех четырёх случаях одно, и оно неприятное: решение казалось особенно ясным ровно в тот момент, когда выбор был самым узким.

Вернёмся в тот вечер

Что могло пойти иначе? Снова — не чувства. Гнев пришёл по делу: с обвинением я действительно не согласен, и сказать об этом нужно. Разница возможна в другом месте.

В первой главе мы начали строить зазор — паузу между тем, что произошло, и тем, что я об этом решил. Так вот, горячее состояние первым делом схлопывает именно её. И, к сожалению, просто «взять паузу» здесь мало. Если я пять минут хожу по комнате, повторяя про себя «ну какой же наглец», — это не пауза. Это разгон. Пауза сама по себе ничего не решает: она только окно, и весь вопрос в том, что в это окно войдёт.

Войти должны три вещи, все простые.

Первая — назвать состояние. Буквально, одной фразой: «я сейчас злой и уставший». Звучит наивно, но делает главное: превращает «мир ужасен» в «я в состоянии, которое показывает мне мир ужасным». Мир, может, и правда ужасен — это ещё предстоит проверить. Но у картинки появился наблюдатель.

Вторая — инструмент из первой главы, он работает и здесь. «Меня назначили виноватым» — это вывод. Факт —

«он написал, что эту часть должен был готовить я». Между ними ступеньки: он мог честно перепутать; мог сам получить сверху и торопиться прикрыться; мог быть искренне уверен, что договорённость была такой. Я не обязан верить ни в одну из этих версий. Я обязан иметь больше одной.

Третья — главное правило этой главы: горячее ночует в черновиках. Написать вечером можно и даже полезно: злость выходит в текст, и ей правда становится легче. Отправлять — утром. Весь протокол: написал — закрыл — утром перечитал.

Здесь нужна честность, иначе глава превратится в проповедь вечного спокойствия. Иногда резкое письмо действительно необходимо: есть вещи, на которые правильно ответить жёстко. Утренняя проверка — не способ всё смягчить. Это способ узнать, чьё это решение. Если утром, на холодную голову, письмо всё ещё кажется правильным — значит, его и вправду стоит отправить. Только теперь его отправляю я, а не моё одиннадцативечернее состояние. Текст может даже не измениться. Меняется тот, кто нажимает кнопку.

И заметьте, чего в этом протоколе нет: требования не чувствовать и не показывать. Сжатые зубы — это не управление собой; исследования разводят подавление внешнего выражения и настоящую регуляцию состояния как разные процессы с разными последствиями. Критерий зрелости не в том, что злость исчезла. Критерий в том, что в её присутствии у меня остался выбор.

Если сжать всю главу в одну формулу, она такая: эмоция — это информация, а не инструкция. Гнев сообщил: «граница нарушена». Сигнал принят, спасибо. А что с этим делать — решается отдельно. И желательно другим человеком с тем же именем.

Один вопрос с собой

Из этой главы стоит унести один вопрос:

Что я скажу об этом завтра утром?

Это способ позвать холодного в комнату, где сейчас распоряжается горячий. Точный ответ не обязателен — сам вопрос уже делает работу: он напоминает, что завтрашний взгляд существует, и этим одним пробивает трещину в абсолютной уверенности состояния.

А для самых горячих минут — совсем короткая формула: горячее ночует в черновиках.

Имя механизма

У разрыва между вечерним и утренним мной есть имя. Психология решений различает горячие и холодные состояния, а сам провал между ними исследователи называют разрывом эмпатии к себе: в каждом из состояний мы плохо представляем, как думает и чувствует другой я. Холодный недооценивает силу будущего гнева. Горячий не верит в существование будущего спокойствия.

И снова скажу то, что популярные пересказы обычно

упрощают. Вы наверняка встречали идею «рептильного мозга»: будто внутри нас сидит древняя эмоциональная часть, которая в момент гнева перехватывает управление у разумной. Картинка яркая и живучая, но современная наука её в таком виде не поддерживает: в голове нет отдельного зверя и отдельного мудреца — эмоция и мышление работают одной системой. Точнее и скромнее так: сильное состояние перенастраивает приоритеты — сужает набор версий и добавляет уверенности. Этого, впрочем, вполне достаточно, чтобы наутро не узнавать собственные письма.

Знание этого, как и в прошлый раз, само по себе не защищает: следующий гнев придёт и снова покажется не состоянием, а прозрением. Но тренировке это поддаётся: письма постепенно всё чаще доживают до утра — и о доживших, как правило, не жалеешь, чего не скажешь о многих отправленных сразу. В этом и есть тренировка зазора — не подвиг воли, а привычка давать решению переночевать.

Но есть новость похуже. Даже когда мы остыли — выспались, спокойны, рассудительны, — наш ум не становится беспристрастным судьёй. Холодный умеет обманывать не хуже горячего, только тише: он не кричит, он подбирает доказательства. Почему мы ищем в интернете не проверку, а подтверждение, — следующая глава.

Глава 3. Гуглим не проверку, а подтверждение

Честное исследование

На плановом осмотре врач говорит между делом: «Кофе я бы на вашем месте сократил». Я киваю. Я пью три чашки в день и очень их люблю.

Вечером я решаю разобраться в вопросе. Не отмахнуться, заметьте, — разобраться: почитать, что известно науке. Открываю поиск. И вот здесь, если замедлить плёнку, виден самый важный кадр этой главы: пальцы сами набирают «кофе польза исследования». Не «кофе вред или польза». Не «кофе и сердце». Польза.

Дальше всё идёт замечательно. Нахожу статьи: умеренное потребление не страшно, а кое-где даже полезно. Попадаетеся и тревожный материал — но его написал какой-то журналист, без ссылок, с кричащим заголовком; такому доверять нельзя. Через двадцать минут я закрываю телефон другим человеком: спокойным, информированным, проверившим факты.

Теперь заметьте: я не сделал ничего нечестного. Я действительно читал. Действительно взвешивал. Действительно отсеял слабый источник. Вопрос только один, и он неудобный: почему исследование, начатое после слов врача, с такой

надёжностью закончилось разрешением ничего не менять?

Ответ обидный: потому что вывод был готов до исследования. Исследование лишь оформило ему документы. Мы привыкли думать, что рассуждение устроено как дорога от фактов к выводу. Но в тот вечер дорога была проложена в обратную сторону: от желаемого вывода — к фактам, которые его подвезут.

И главная ловушка не в том, что так бывает. А в том, что изнутри это неотличимо от честной работы. Никакого голоса, который шепчет «давай себя обманем». Только приятное чувство объективности.

Адвокат приступает к работе

В первой главе у нас уже появлялся адвокат — тот, что защищает наши поступки, объясняя их обстоятельствами. Так вот, у него есть вторая специализация, куда более прибыльная: он защищает наши желания.

Хороший адвокат, заметьте, не фабрикует улики. Ему и не нужно. Он делает три вещи: выбирает, какие доказательства показать; решает, к каким свидетелям придраться; и формулирует вопросы так, чтобы ответы устраивали клиента. Всё по закону. Просто он работает не на истину — он работает на заказ.

Теперь посмотрите, как это выглядит в голове. К приятной версии мы приходим с вопросом: «Могу ли я в это верить?» Для ответа «да» достаточно одной приличной зацеп-

ки — и вот она, статья про пользу кофе, вполне приличная. К неприятной версии вопрос другой: «Обязан ли я в это верить?» И пока в ней есть хоть одна щель — а щель есть всегда, — не обязан.

Разберите мой вечер этим инструментом. Статью про пользу я спросил: «можно верить?» — ну, не жёлтая пресса, можно. Статью про вред я спросил иначе: кто автор? где ссылки? что за заголовок? Обратите внимание: все три вопроса — правильные. Так и надо проверять источники. Нечестна только адресность: строгий досмотр прошла лишь одна сторона. Удобное въехало по зелёному коридору.

Почему мы этого не замечаем? Потому что желание — заказчик всей этой работы — вмешивается не в финальный ответ: это было бы слишком грубо и заметно. Заказчик действует раньше, на самом пути: подсказывает, какие аргументы придут в голову, какие из них покажутся сильными, какие слабости бросятся в глаза, что запомнится к концу чтения. Каждый отдельный шаг выглядит разумным. Перекошена только сумма. Взвешивание было настоящим — гири были разными.

Здесь обычно ждут утешения: ну ничего, умный и образованный человек с этим справится. Не ждите. В исследованиях умение хорошо рассуждать не защищало от односторонности — оно её вооружало. Сила мышления и направление мышления — разные вещи: если задача ума — защитить позицию, то более мощный ум означает всего лишь более

квалифицированного адвоката. Больше аргументов, изящнее конструкции, убедительнее итог. Образование повышает адвокату гонорар. Заказчика оно не меняет.

Одно ограничение, ради честности: убедить себя можно не в чём угодно. Адвокату нужно хоть сколько-нибудь правдоподобное дело — совсем безнадёжные он не берёт. Я не смог бы поверить, что кофе лечит; я поверил в посильное «не так уж и вреден». Желание не отменяет реальность — оно лишь сдвигает вывод в свою сторону ровно настолько, насколько реальность позволяет.

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.