

# *Русские уроки японских коанов*

ВЛАДИМИР ТАРАСОВ

*Автор бестселлеров  
«Искусство управленческой борьбы»  
и «Технология жизни: книга для героев»*

УДК 658.336.8, ББК 65.9(2)21, Т19

Русские уроки японских коанов / Владимир Константинович Тарасов. — М.: Добрая книга, 2023. — 320 с.

ISBN 978–5–98124–414–8. Отпечатано в России.

Дзенские коаны — краткие истории, смысл которых невозможно постичь, опираясь исключительно на рациональную логику; это не просто притчи, размышление над которыми может привести к просветлению, но и уникальный источник управленческой мудрости. В своей новой книге Владимир Тарасов комментирует классические коаны дзен, помогая нам извлечь из древних текстов уроки эффективного управления.

Прочитав эту книгу, вы научитесь интуитивно осознать реальность, не прибегая к размышлениям над словами и понятиями, чтобы решать неразрешимые на первый взгляд проблемы, сможете использовать секреты великих мастеров дзен для достижения личных и корпоративных целей.



Издательство «Добрая книга»®

Электронный адрес издательства: [mail@dkniga.ru](mailto:mail@dkniga.ru)

Адрес нашей веб-страницы: [www.dkniga.ru](http://www.dkniga.ru)

Все права защищены. Любое копирование, воспроизведение, хранение в базах данных или информационных системах, передача в любой форме и любыми средствами — электронными, механическими, посредством фотокопирования, записи или иными, — любой части этой книги запрещено без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© В. К. Тарасов, 2008.

© ООО «Издательство «Добрая книга», 2008.

Словосочетание «Добрая книга» и логотип издательства являются зарегистрированными товарными знаками ООО «Издательство «Добрая книга».

# Содержание

<i>Предисловие для русского читателя</i> . . . . .	5
<i>От автора</i> . . . . .	53
Чашка чая . . . . .	57
Хлопок одной ладони . . . . .	71
Ежеминутный дзен . . . . .	87
Первый принцип . . . . .	99
Пот Кадзана . . . . .	115
Визитная карточка . . . . .	129
Все — лучшее . . . . .	141
Точная пропорция . . . . .	153
Дзен и кочерга . . . . .	163
Повиновение . . . . .	173
Настоящие друзья . . . . .	183
Если ты любишь, то люби открыто . . . . .	193
Грязная дорога . . . . .	205
Вор, ставший учеником . . . . .	215
Дающий должен благодарить . . . . .	225
Не любовь — доброта . . . . .	237
Сообщение . . . . .	251
Десять последователей . . . . .	267
Истинное процветание . . . . .	285
Курильница . . . . .	295
Уход Эсюн . . . . .	305
<i>Об авторе</i> . . . . .	309



# Предисловие для русского читателя

*Отсутствие заботы о других  
есть не что иное,  
как пассивная форма агрессии.*

**23** августа 1992 года мне предстояло получить автомобиль в поволжском городе Тольятти — вишневую четверку с универсальным багажником — в качестве оплаты за проведенную деловую игру по приватизации АвтоВАЗа.

Для того, чтобы тольяттинские бандиты выпустили машину из заводских ворот беспрепятственно и неповрежденной, я, следуя местному обычаю, дал для этих целей знакомой работнице завода десять тысяч рублей. Она села рядом с водителем, держа сумочку с деньгами на коленях, чтобы отдать их при выезде. Но, благополучно миновав заводские ворота, она вернула деньги со словами:

*— Сегодня бандиты празднуют годовщину победы демократии над путчистами: пропускают все машины бесплатно!*

Позже американцы своей гуманитарной бомбардировкой наших братьев-славян в городе Белграде заполнили в русской картине мира недостающее звено между демократами и бандитами.

**П**о случаю успешного завершения акции «игра в обмен на автомашину» мы с одним из заводских руководителей поехали к нему на дачу. Расположение дачных участков повторяло заводскую иерархию: начальство отдельно, работники отдельно. Его участок был, понятно, не из рядовых.

После по-русски основательного обеда хозяин посетовал, что не может пригласить меня попариться в свою баньку, что над оврагом, разделяющим несколько дачных участков. И пояснил, что та немного подгорела от пожара в овраге, куда дачники сбрасывают ненужную мебель и всякий хлам.

Я рассмеялся:

*— Вот уж чего не бывает у эстонцев: там никто не станет сбрасывать хлам рядом с дачами. Они не умеют радоваться жизни на вилле посреди помойки!*

Как люди живут, так и работают. Через полгода у моей четверки на скорости в сто двадцать заклинило двигатель, и после капитального ремонта я её продал.

**В** августе 2004 года мы с одним из моих учеников — владельцем магазинов модной одежды в Тольятти — забрели в одно из прибрежных агентств по недвижимости на Мальте. Мне нужно было арендовать жильё на пару месяцев.

Осмотрев несколько апартаментов, мы с хозяйкой агентства вернулись в офис. Она поинтересовалась, откуда я. Услышав, что из Эстонии, удовлетворилась:

*— А то знаете, не хотим мы тут всяких арабов, турок, русских..! Ну... Вы меня понимаете!*

Я её понимал. Разговор шел на английском, а мой спутник тактично молчал, не обозначая своей национальной принадлежности. Когда она узнала, что квартира мне нужна для работы над книгой, спросила, на каком же языке я пишу:

*— На английском или эстонском?*

*— Да нет, на русском. Я русский, просто живу в Эстонии.*

А в августе 2006 года, работая уже над другой книгой в небольшом эстонском городке Хаапсалу, я спросил

русского массажиста, жаловавшегося мне на «тупость эстонских властей»:

— Вот Вы женаты, имеете детей. Если бы Вам пришлось выбирать, в каком доме жить — где, в основном, семьи эстонские или где русские?

— Конечно, где эстонцы!

— А как бы вам хотелось, чтобы весь состав Рийгикогу (эстонского парламента) состоял только из эстонцев или на все сто процентов — из русских?

— Ну, тогда уж, конечно, лучше из эстонцев!

Достаточно и приведенных примеров, чтобы задуматься: что с нами, русскими, не так?! Чем мы драматично отличаемся от других народов?

На этот вопрос многие известные русские люди искали и давали свои ответы. Однако то ли эти ответы, хотя и ложились кучно вокруг мишени, но как-то всё не в десятку, то ли десятка у этой мишени вообще отсутствует.

## Немного философии

Великий грек Гераклит, живший две с половиной тысячи лет назад, сказал, что *всё течет, всё ме-*



няется. Все ему поверили, кроме ученых, которым кажется, что есть всё же нечто вечное и неизменное, а именно — *законы природы*. Кто прав — Гераклит или эти ученые? Я не знаю ответа на этот вопрос.

**Б**ывают законы, которые изменяются со временем. Например, некто пожимает руку сотне человек. Понятно, что как бы он ни старался, его первое рукопожатие будет отличаться от девяносто девятого. Или, например, открывается новый ресторан. Вначале все вкусно, быстро и недорого. Потом все уже без изюминки, медленно и недешево. Или подобно тому, как возникает и видоизменяется тропинка в лесу.

*Такие законы, которые изменяются от каждого факта их применения, я называю социальной технологией.*

А существуют ли иные законы? Ученые говорят, что да. Но я подозреваю, что не все из них так думают.

**О**тдельные фрагменты социальной технологии, элементы поведения связаны между собой причинно-следственными связями, образуя бесконечные нити. Эти нити могут включать, наряду с человеческим поведением, поведение животных и машин. А также дождя, ветра и всего того, что способно изменяться и как-то себя вести. Напомню слова Гераклита о том, что всё изменяется.

Вот пример фрагмента такой нити:

*...синичка села на ветку, которая опустилась, образовав просвет в листве, который пропустил лучик солнца, который разбудил задремавшего над книгой человека, который встал с кресла и включил кофейник, пар от которого...*

**С**оциальная технология, изменяясь вследствие самих фактов своего бытия и тем самым развиваясь, образовала всё, что нас окружает.

Всё, что мы видим перед собой, любой предмет, представляет собой не что иное, как возможности оперирования этим предметом.

*Например, стакан — не что иное, как возможность хранить и переносить в нем жидкость, опустошать его, рассматривать через него предметы, а разбив, получить острые осколки, которыми можно что-либо резать, и т.д.*

*Жидкость, в свою очередь, является тем, что легко можно разъединять в любых частях и снова соединять, с помощью жидкости можно передавать давление на большие расстояния, поскольку её невозможно сжать и т.д.*

**И** человек также является, с одной стороны, частью, с другой — продуктом социальной технологии: его тело, его поведение, его чувства и мысли.

Человек же, действуя, пытается познать и повлиять на развитие социальной технологии. Можно сказать, что сам человек представляет собой сложный социально-технологический комплекс, обладающий самосознанием, т.е. своим собственным «Я».

**Ч**то такое «Я» пока не знаю. Знаю только, что некоторые люди посвящают всю свою жизнь поиску ответа на этот вопрос и даже заявляют, что смысл человеческого существования именно в этом поиске.

Но если меня приставить к стенке и заставить всё же ответить на вопрос, что такое «Я», то в силу недостатка знаний отвечу уклончиво:

*Я — это нечто вроде центра окружности.  
В процессе познания эту окружность можно постепенно сужать, приближаясь тем самым к центру, но убери окружность — и центр исчезнет!*

**П**оскольку мы не знаем, что такое «Я», нам трудно судить о том, кто или что обладает самосознанием. Мы просто предполагаем, что всё то, что демонстрирует нам поведение, сходное с челове-

ским, — обладает им. Четких критериев пока нет. Даже глядя в прошлое — на развитие собственных дочерей, — я не могу определенно сказать, в какой момент у них появилось своё «Я».

Здравый смысл подсказывает, что и другие сложные социально-технологические образования, а не только человек, могут обладать самосознанием.

*Один мой знакомый спросил:*

*— А собака обладает самосознанием?*

*— Нет, — ответил я довольно уверенно, — ведь у собак нет языка, они не говорят.*

*— Почему же?! Они общаются, понимают команды человека!*

*— Они не общаются так, как люди, а только подают друг другу знаки.*

*— И в чем же разница?!*

*— В том, что я могу попросить собаку принести мне тапочки, и она их принесет! Но я не могу попросить одну собаку, чтобы она передала мою просьбу другой собаке принести тапочки, поскольку она с этим явно не справится!*

**Д**умаю, с моей стороны было бы слишком смело предполагать, что социальная технология как

бесконечное целое не обладает самосознанием, т.е. своим «Я».

Но с другой стороны, Конфуций сказал:

*«Нет центра у беспредельного».*

И правда! Мы можем у любого листа бумаги найти центр тяжести. Но если этот лист бесконечен, то центр у него найти, в принципе, невозможно.

Однако поскольку социальная технология — не лист бумаги, будем вежливы и не будем лишать её возможности обладать самосознанием.

Человек, являясь частью социальной технологии, постоянно с ней взаимодействует, и когда это взаимодействие сопровождается некоторым взаимопониманием, то можно говорить об общении между ними. Средством любого общения является язык, какую бы природу он не имел. Понятно, что одни люди склонны и способны понимать язык социальной технологии, у других это получается хуже. Тот, кто больше понимает её язык, тот чаще с ней и общается и больше влияет на её развитие. Условно можно сказать, что такие люди являются *субъектами*, они и осознают себя субъектами. А непонимающие язык социальной технологии являются *объектами*, они и осознают себя таковыми. Это, по моему мнению, есть основное, *главное неравенство между людьми*.

Но надо оговориться, что и субъекты являются таковыми лишь весьма относительно, что бы они о себе по этому поводу ни воображали. По большому счету, все мы являемся объектами социальной технологии, которых она выращивает, шлифует, направляет. Тем не менее различие между субъектами и объектами все же достаточно ощутимо. Как уже было сказано, обычно субъекты и осознают себя как субъекты, а объекты осознают себя как объекты.

Заметим, что, в свою очередь, социальная технология позволяет и нам в какой-то мере на себя влиять, а значит, и она, несмотря на все её величие, является в некотором смысле объектом.

*Помню, в детстве во время езды на трамвае я любил управлять его скоростью. Чтобы трамвай ехал быстрее, я давил на деревянную спинку переднего сиденья, а когда хотел замедлить ход — тянул её на себя. Когда трамвай меня слушался, я бывал очень доволен. Слушался он, конечно, не всегда. Ну, а кто кого всегда слушается?!*

О человечестве в целом можно сказать, что когда оно находится на восходящей ветви своего развития, то его субъектность растет, а когда на нисходящей — падает.

Социальная технология образовала различные, взаимодополняющие ниши для разных народов и не оставила ни одну из них незаполненной. Ведь незаполненная ниша как ничейная территория: всегда найдутся желающие её занять, недовольные своим положением в своих, так сказать, родных нишах. Если какой-либо народ в силу неадекватных действий своих субъектов исчезает с лица земли, появляется новый народ с подобными же характеристиками. Нас интересует прежде всего, какую нишу занял наш русский народ и в чем его главное отличие от других народов.

Как читатель уже догадался, эта книга предназначена для субъектов и чуть-чуть — для объектов, чтобы помочь им обрести субъектность.

## *Русская ниша*

Между народами и биологическими видами можно провести некоторую параллель.

И те и другие сформировались при участии такого важного биологического механизма, как *агрессия*. Агрессия бывает *межвидовая* и *внутривидовая*.

*Межвидовая агрессия* обеспечивает выживание и успех вида в борьбе за ресурсы с другими видами, а также за то, чтобы самому не стать ресурсом — пищей для других.

А внутривидовая — обеспечивает естественный отбор, когда наиболее сильные и приспособленные особи дают наибольшее потомство.

Правда, если мы переводим взгляд на человечество, складывается ощущение, что в наше время наименее приспособленные дают наибольшее потомство. Похоже, что *человечество уже проскочило свой зенит и теперь находится на нисходящей ветви своего развития.*

В силу механизма внутривидовой агрессии происходит оттеснение слабых и неприспособленных на границу ареала обитания.

Чем сильнее эта агрессия, тем дальше оттесняются проигравшие, и тем больший ареал обитания занимает данный вид, что способствует его выживанию. Ведь если из-за природного катаклизма часть вида погибнет, то благодаря его распространению по большой территории хоть какая-то часть уцелеет.

Это хорошо видно на примере рыбок. Чем выше уровень внутривидовой агрессии, тем в большем жизненном пространстве нуждается каждая особь, и тем меньше рыбок одного и того же вида могут сосуществовать в одном и том же аквариуме. А вот рыбки разных видов могут там спокойно уживаться, чем и объясняется обычное разнообразие аквариумных обитателей.



Если уровень внутривидовой агрессии еще выше, то рыбок одного вида придется селить в этом аквариуме еще меньше, иначе сильные забьют слабых. Еще выше — можно оставить только одну пару: самца и самку. Еще выше — только самца, иначе он забьет даже свою любимую самку.

**Е**сть у внутривидовой агрессии одно приятное следствие: чем выше у того или иного вида её уровень, тем более склонны особи этого вида к такому феномену, как индивидуальная дружба, что помогает им успешнее противостоять агрессивной социальной среде себе подобных. У видов с низким уровнем внутривидовой агрессии явление дружбы не наблюдается. Конечно, речь идет о высокоорганизованных видах животных.

*Различные народы тоже можно охарактеризовать этими двумя показателями: уровнем межвидовой и внутривидовой агрессии.*

Можно на досуге изобразить все народы точками на плоскости, где осями выбрать уровни межвидовой и внутривидовой агрессии. Кстати, в порядке гипотезы можно сказать, что близость пары народов на этой плоскости будет сопровождаться и близостью их языков. Однако монстр политкорректности может вмешаться и прервать это невинное занятие. Поэтому лучше будем говорить лишь об одном, своём русском народе.

**Д**ля нашего народа характерен крайне низкий уровень межвидовой агрессии и крайне высокий уровень агрессии внутривидовой. Мы вообще люди крайностей и весьма категоричны.

Низкая межвидовая агрессия означает, что наш народ легко принимает к себе представителей других народов, легко вступает с ними в брак, а также не испытывает никакого дискомфорта, если приходится работать под начальством инородца. Для наших — любой, кто говорит по-русски, уже русский, уже свой, независимо от национальности, с которой этот «свой» на самом деле себя отождествляет. Для этого ему достаточно лишь самоназваться русским.

**Е**сли мы все же попытаемся определить, кто такой *русский*, то нам придется довольствоваться следующим определением:

*русский — это тот, для кого родным языком является русский, и кто не отождествляет себя ни с одной другой национальностью.*

И неважно при этом, кем по природному происхождению, «по крови» этот человек является.

**Р**усский — имя прилагательное. Это японец, татарин, американец, чукча и многие, многие другие — имена существительные. А русский — не существительное, а прилагательное, т.е. отвечает

на вопрос не «кто?», а «какой?». Какой язык для человека родной? Русский. А то, что, например, папа у него грузин, а мама украинка — дела не меняет. Если родной язык русский и если он ни с грузинами, ни с украинцами себя не отождествляет, значит, он сам и есть русский.

Только вот кто ж его знает, с кем он себя отождествляет, а с кем — нет?! Именно поэтому «русский» — категория расплывчатая.

Всех остальных, для кого родной язык — русский, но к кому вторая часть определения не подходит, называют *русскоязычными*.

Понятно, что русских в этом смысле в России меньшинство, причем постоянно уменьшающееся меньшинство, а русскоязычных — большинство, и их голос от имени русских слышнее, чем непосредственно голос самих русских, что вполне естественно.

В частности, в наше время на русских охотно списывают такие несимпатичные явления, как *новые русские*, *русская мафия*, *русская оккупация* и т.д. Для явлений же более симпатичных сегодня чаще используются другие слова, например, *российские спортсмены* или *российская наука* и т.д. Приятным исключением из этого правила является разве что *русский балет* — понятие, сложившееся далеко не сегодня.

Благодаря низкому уровню межвидовой агрессии нашего народа многонациональная Россия, к счастью, обходится без серьезных межнациональных конфликтов.

Что же касается войны в Чечне, то похоже, что это конфликт не национальный, не между русскими и чеченцами, а успешный криминальный бизнес, затеянный властвующей элитой. И поскольку любой бизнес имеет свой цикл развития — зарождается, расцветает и умирает, то и чеченский вопрос через некоторое время потеряет свою актуальность.

Высокая внутривидовая агрессия означает, что наш народ внутри себя крайне недружный, не поддерживает друг друга в инородческой среде и не доверяет друг другу. За пределами России ни в одной стране мира русское землячество не является той общностью, которой можно было бы гордиться. Повсюду царит деловая беспомощность, разобщенность, интриги и конфликты. Да и в самой России создать какую-либо жизнеспособную общественную организацию — без внешнего финансирования или не под эгидой известного высокопоставленного лица — практически невозможно, если иметь в виду именно русских, а не русскоязычных людей.

Когда же упоминают о русских националистических организациях, то умалчивают об источниках их финансирования. Известно — *кто платит, тот и*

заказывает музыку. Русский же человек и хорошее общественное дело финансирует крайне неохотно, не говоря уже о деле плохом.

Но благодаря именно этому взаимному отталкиванию, русский народ, если взглянуть на карту мира, занял довольно большую территорию на поверхности земного шара. И у нас способность к настоящей дружбе и подлинной любви развита более, чем у ряда других народов.

Что же удерживает русских людей вместе при высоком уровне внутривидовой агрессии?

Два фактора: *единство территории и приверженность центральной власти.*

Можно, пожалуй, указать и третий, вспомогательный фактор: *способность к неизучению иностранных языков.* Кстати, способность к не-изучению языков тесно связана с невысоким уровнем музыкальных способностей. Мы едва ли принадлежим к музыкально одаренным народам, что наглядно демонстрируют наши заграничные туристы, когда, отужинав, сподобятся петь хором.

В силу важности территориального единства мы так и не удержали ни одного из своих заморских владений. Ни земель в Калифорнии, ни Аляски, ни островов на Балтике, ни Крыма. Неизвест-

но, удержим ли Калининград и Южные Курилы. И дело здесь скорее не во всемирном крушении империй, а в хлопотности и ненужности для традиционного российского управления иметь плоховато контролируемых собственных граждан где-то там, за морем-океаном.

Россия, в отличие от других стран, никогда не поддерживала своих русских соотечественников за рубежом и едва ли будет это делать, несмотря на весь их патриотизм, рассматривая их если не как врагов, то как чужих, лишь изредка и неумело пытаюсь использовать их в качестве разменной политической монеты.

**П**риверженность центральной власти, ориентация на вертикальные, а не на горизонтальные связи — естественное следствие сильной внутривидовой агрессии, порождающей готовность, даже без особой необходимости, пойти навстречу вышестоящему, но не своему соседу.

И поскольку всякие устойчивые социальные связи рационализируются и обретают ценность, то для русского человека — точнее, для русского мужчины — образовалась некая невидимая неосознаваемая нить, связывающая его с верховной властью, и через нее — с судьбами всего человечества, придающая смысл его существованию. Это своего рода некая потенциальная возможность служить человечеству и влиять на него. И даже когда он от этой возможности отрека-

ется, само ее неосознанное существование придает жизни особый, русский смысл.

*Если есть сильная центральная власть —  
есть и эта нить, есть и у жизни смысл.*

Слаба центральная российская власть — истончается и рвется эта нить, и ускользает от русского мужчины смысл его жизни. Простые бытовые и семейные радости сытой и комфортной жизни, удовлетворяющие европейца, для него недостаточны, если не сказать, не достаточно интересны. Ему подавай пусть туманную и почти иллюзорную, но возможность как-то влиять на судьбу человечества. Хотя бы для того, чтобы эту самую возможность горделиво отвергнуть. Ведь отвержение не означает несуществование!

*Когда в конце прошлого века во времена реформ по легитимизации расхищения российской государственной власти и государственной собственности подтаяла и просела вертикаль власти и Россия утратила статус мировой державы, очень многие русские мужчины враз утратили смысл жизни и трагически растерялись, поскольку порвалась нить, связывающая их через центральную власть с судьбами человечества.*

**Н**е понимать значения этого обстоятельства — значит, не понимать саму суть *русскости*.

Именно поэтому наш народ уважает только оцутимо сильную, хотя бы и не особенно добрую, власть, обеспечивающую существование этой нити, и не готов ни выбирать, ни долго терпеть над собой недостаточно сильную фигуру, пусть даже и в симпатичном варианте *хорошего, умного и честного человека*.

## ***Наша национальная характеристика***

**З**анятие большого ареала на земном шаре не прошло бесследно для формирования нашего национального характера.

Продвижение вперед и вперед в результате выдавливания из центральных областей на обширные пространства, не лучшим образом приспособленные для жизни, ставило на первое место проблемы выживания, а не качества жизни. Формировалось отношение к новому месту обитания как к «ничейному» и временному, которое впоследствии, возможно, тоже придется покинуть. Как бы не совсем оседлые, но и не кочевники.

**Э**то привело к расточительному отношению к ресурсам и отсутствию уважительного и бережливого отношения как к своей, так и к чужой собственности, терпимости к воровству и вандализму,



к неаккуратности, пренебрежению мелочами и деталями, экологией и эстетикой.

**Н**о, с другой стороны, это продвижение привело к способности быстро схватывать суть, основное, главное. К широте души, благородному отсутствию меркантильности и мелочности, терпимости к лишениям и неудобствам. К готовности работать в неподходящих условиях и в неподходящей одежде, с неподходящим инструментом — на «коленке и чем придется», к бытовой изобретательности типа «голь на выдумки хитра!».

**Б**лагодаря повышенной способности к дружбе появились такие качества, как открытость, доброта и сердечность, готовность поделиться, прийти на помощь — вплоть до навязчивости и ненужного вмешательства в чужие дела.

*Как-то наш американский друг — скалолаз пожаловался, что не хочет больше ходить в горы со своим русским приятелем из Петербурга: тот нередко пытается в горах оказать непрошеную помощь, создавая тем самым опасную ситуацию.*

**П**овышенная внутривидовая агрессия естественным образом вырабатывает устойчивое недоверие к соплеменникам, вплоть до готовности больше

доверять инородцу, нежели своему, а формула «нет пророков в своем отечестве» также крайне важна для понимания нашего национального характера.

Сочетание таких чудесных качеств, как готовность к дружбе, недоверие к своим и пренебрежение мелочами и деталями, приводит к категоричности в межличностных отношениях типа:

*«или друг, или враг»;*

*«кто не с нами, тот против нас»;*

*«тот, кто общается с ними, — предатель»;*

к легкому переходу от дружбы к вражде и обратно, трагическому отсутствию навыка устанавливать на длительное время ровные, устойчивые нейтрально-положительные отношения с окружающими.

Другим важным следствием недоверия к своим и пренебрежения мелочами и деталями является устойчивая, органическая незаконопослушность. В наших народных сказках герой достигает успеха именно благодаря постоянному нарушению всех мыслимых правил.

*Незаконопослушность, несоблюдение установленного порядка и правил является для нашего народа естественным состоянием.*

И напротив, соблюдение правил — состояние для нас противоестественное, обычно вызываемое ре-

альным страхом неотвратимо скорого и строгого наказания. Русский человек раздумывает, как нарушить правило, даже не потрудившись с ним хорошо познакомиться.

Бывает и наоборот: можно изредка наблюдать старательное соблюдение правил нашими людьми, вызванное особо торжественным состоянием души и настроения. Правда, обычно это длится недолго.

С другой стороны, сами законы и правила, составляемые нашими соплеменниками, в силу недоверия к тем, кому они адресованы, а также пренебрежения мелочами и деталями, оказываются довольно низкого качества, отчего их соблюдение нередко бывает проблематично, опасно или абсурдно.

Возник утешающий принцип:

*жесткость русских законов сильно смягчается необязательностью их выполнения.*

Постоянное изменение условий существования или же ожидание таких изменений не позволяло складываться устойчивой повторяемости действий, внятным социальным ролям, ритуальности и технологичности жизни по сравнению с другими народами. Из-за отсутствия устойчивых социальных ролей и ритуалов наши семьи не сплочены, а между поколениями нет преемственности.

**Мы изобретательны, но не технологичны.** При многократном повторении одной и той же работы у нас её качество падает, а не растёт, как у других народов. Одно и то же дело каждый раз норовим делать по-новому. Всякая повторяемость нам скучна и невыносима. Мы можем замечательно выполнить несколько штук изделий, но нам трудно выдержать качество в серии.

Из-за неумения перейти от идей и опытных образцов к технологии, а также из-за недоверия к собственным изобретателям наши изобретения зависят и не имеют значимых последствий для человечества, а затем, будучи переизобретенными, возвращаются к нам уже из других стран. Так случилось с воздушным шаром, паровозом, самолетом, подводной лодкой, радиотелеграфом и т.д.

**З**аметим, что если техническое изобретение или изготовление действующего макета единичного образца не требует технологичности, то всякое социальное изобретение без технологичности невозможно: оно требует повторяемости действий от многих людей и только в этой повторяемости и может существовать.

*При явном наличии технической изобретательности мы лишены изобретательности социальной.*

Все социальные и социально-технологические изобретения, прижившиеся хотя бы на некоторое время в нашей стране, приходят к нам извне: от православия, марксизма, идеологии «общечеловеческих ценностей» или рыночного фетишизма до акционерных обществ, построения финансовых пирамид, телефона доверия или аппарата по выдаче номерков для соблюдения очереди.

**М**ы любим творить, но в силу пренебрежения мелочами и деталями пренебрегаем красотой и изяществом, не принимая всерьез эстетические ценности. Убедительное объяснение, почему не получилось красиво и качественно, нам вполне может заменить саму красоту и качество. А уж слово «*стался*» практически компенсирует все огрехи.

*Русская работа не является брендом.*

В силу пренебрежения эстетическими ценностями наша бытовая архитектура непривлекательна, наши уж никак не обделенные природной красотой женщины в массе своей неэлегантны, часто одеваются «не по случаю» и рано записываются в «бабуси», а мужчины страдают отсутствием благородной осанки даже при наличии благородных сердец.

**М**ы предприимчивы, но ничего не доделываем до конца. Избегаем тщательной мелочной работы, а хотим изобретать или решать «принципи-

альные вопросы», действовать широкими мазками, создавая главное и оставляя «доведение до ума» другим. Ленъ, нередко присущая изобретательным, но в данный момент не охваченным жаром деятельности людям, присуща и нам в полной мере.

Русский стиль работы:

- *не спешить приступать к работе сразу же по её получению;*
- *не подготавливать заранее фронт работ, рабочее место и инструмент, несмотря на наличие достаточного времени;*
- *потом совершить «трудовой подвиг», производя почти всю работу за короткий промежуток времени и с качеством типа «мы, конечно, постараемся, но уж как получится»;*
- *и, немного не доделав до конца, бросить её на веки вечные...*

Если же говорить о нашем управленческом стиле, то ему присущи целых три ахиллесовы пяты:

- *пренебрежения мелочами и деталями до тех пор, пока мелочь не вырастет в серьезную проблему;*
- *слабое умение делегировать права и власть, равно как и принимать делегирование: русский руководитель скорее самоуправен или,*

*напротив, беспомощен, чем по-хорошему самостоятелен;*

- *слабое стратегическое мышление, явное преобладание тактики над стратегией.*

Этот ряд национальных особенностей можно продолжить, но проще обобщить:

*наши национальные черты напоминают качества, присущие людям в подростковом возрасте.*

А мы и есть молодой народ, «народ-подросток».

И как подросток нуждается в руководстве взрослого, так и наш народ, по крайней мере до последнего времени, не обходился без управления со стороны инородцев.

Если мы обратим внимание на те периоды в нашей истории, когда народ-страна делал значимый рывок вперед и в сторону, то увидим, что делал он это не совсем самостоятельно, что не обошлось без самого активного участия «варягов», т.е. инородцев — либо на самой вершине власти (как варяги Рюриковичи, немка Екатерина Вторая или грузин Сталин), либо их присутствия в качестве управленческой элиты (как немцы-голландцы при Петре I или инородцы после Октябрьской революции). И здесь важно использование другого, не русского

языка на самом верху государственного управления: скандинавского, татарского, голландского, немецкого, французского, английского, грузинского и др. Языка, непонятного русскому народу. Это языковое различие важно, оно обеспечивает своего рода «санитарный кордон» между технологичными действиями по управлению народом и нетехнологичной деятельностью самого народа.

## *Русская модель управления*

Устойчивая незаконопослушность как управляемых, так и управляющих, некачественные законы и правила, нуждающиеся в толкованиях и устных разъяснениях, выработали специфическую русскую модель управления, главной отличительной чертой которой является относительная независимость поощрений и наказаний от фактического соблюдения установленных законов и правил, что *приводит к раздвоению системы управления.*

Подчиненные продвигаются руководством по службе, поощряются, наказываются и увольняются не в зависимости от их формальных успехов в соответствии с установленными правилами и критериями, а по ощущениям руководства, насколько хорош или плох тот или иной работник или насколько он лоялен лично к руководителю.



Правила и требования по их соблюдению отдельно, а оргвыводы — отдельно.

**С**имволом русской модели управления вполне может быть двуглавый орел.

*Одна голова символизирует рациональную систему управление людьми, а другая — иррациональную практику продвижения, поощрений и наказаний.*

И смотрят эти головы, естественно, в разные стороны. С одной стороны, работник должен хорошо выполнять работу, соблюдать порядок, исполнять приказы и распоряжения, а с другой — нравиться своему руководству, обладающему далеко не простым и неустойчивым нравом. То руководитель ценит тех, кто на работе *«старается»*, то тех, кто демонстрирует ему свою лояльность, а то спохватится и неожиданно начинает оценивать работников *«по результату»*, отвлекаясь от реальных условий, в которых этот результат был достигнут. Всё бы ничего, если бы за этой оценкой не следовали то слишком скоропалительные, то слишком запоздалые оргвыводы. По этому поводу у народа бытует ироническая формула: *наказание невиновных и поощрение непричастных.*

**Р**усскую модель управления удобнее всего понять на примере удачных и неудачных деловых игр.

Всякая работа может выполняться хорошо или плохо.

*Когда вы с кем-нибудь пилите дрова двуручной пилой, сначала может получаться плохо — пила спотыкается, прогибается, потом вы начинаете действовать согласованно, выравниваются движение и дыхание, вы как бы попадаете в поток, работа спорится, и пилить — одно удовольствие!*

Таковыми же бывают хорошие деловые игры, где, с одной стороны, правила разумны и их выполнение жестко контролируется, а с другой — эти правила обеспечивают возникновение так называемого *игрового момента*, когда участники игры действуют увлеченно, *попадая в поток* приносящей удовлетворение деятельности, когда благодаря их усилиям и на их глазах возникает новая социальная реальность, и они чувствуют себя её субъектами. Тогда и поддерживать соблюдение правил оказывается несложной задачей, поскольку подавляющее число участников заинтересованы в их соблюдении, «*иначе не интересно!*».

**А** бывают плохие деловые игры, где или изначально не обеспечивается соблюдение правил, или сами правила неудачны, не обеспечивают возникновения *игрового момента*, играть по правилам неинтересно. Тогда ведущий деловой игры призывает участников к *чувству долга, к совести*, поскольку

*«надо же играть!»*, по сути дела понуждая их изображать, что они играют в его игру. И оценивается не результат, а кто как *«старался играть»*. И если такого ведущего попросят дать деловую характеристику игроков, то он в первую очередь будет хвалить тех, кто *«старался»*, и невысоко отзываться о тех, кто, понимая неудачность самой игры, играть в неё *«не старался»*. То есть оценка деятельности отрывается от содержания и результатов самой деятельности.

Подобно плохим деловым играм, *русская модель* *Управления не обеспечивает возникновения игрового момента*, из-за чего основной массе народа *«не интересно играть по правилам»*.

Причина возникновения плохих или не до конца продуманных правил, которые затем спускаются подчиненным для выполнения, лежит всё там же — в невнимании к мелочам и деталям, в недоведении системы правил *«до ума»*. С одной стороны, это отсутствие привычки к детальному продумыванию, с другой — лень и желание заняться следующим *«более срочным»* вопросом. А в качестве самооправдания выступает *подмена существующего должным*: когда кто-то обеспокоенно говорит, что *«но ведь в таком случае, они не будут этого делать!»* — ему важно отвечать: *«Ну как же! Они должны понимать!»* То есть слову *«не будут»* противостоит не слово *«будут»*, а слово *«должны!»*

Из-за слабого различения сущего и должного нередко возникает и *подмена дела разговором о деле*. Сам же руководитель нередко является и первым нарушителем собственных правил и установлений.

Естественно, что в таких условиях трудно связывать оценку подчиненных с их реальным вкладом в работу. Этим и объясняется *низкая производительность труда*.

Таким образом, русская модель управления является раздвоенной пирамидой, где рациональные правила самой деятельности и иррациональная практика оценки действий участников этой деятельности являются достаточно оторванными друг от друга. Образуются две сдвинутые друг относительно друга организационно-поведенческие структуры — пирамиды.

Первая обеспечивает организацию деятельности. Вторая — оценку персонала и соответствующие выводы. Акцент в русской модели управления делается именно на этой второй. Поэтому основные руководящие усилия направляются именно на вторую пирамиду: ведь первая требует большой компетентности и кропотливой работы. А стало быть, ошибки руководителя персонифицируются и его некомпетентность, если таковая имеет место, становится очевидной.

Следствием акцента на вторую пирамиду является перестановка кадров как типичная реакция на деловую неудачу, а *волевые качества перевешивают компетентность*. Когда приходит новый руководитель, то для устранения необходимости долгого и кропотливого вникания в дела, рискуя к моменту оценки его действий не набрать нужной компетентности, он затевает реорганизацию под флагом: *«Раз предыдущие порядки не привели к успеху, нужны порядки новые!»*

Реорганизация позволяет не изучать досконально всё, что было сделано до него, поскольку это уже *«не актуально»*. В устанавливаемых же им самим порядках и правилах он, естественно, компетентен.

В этом способе ухода от необходимости кропотливого изучения деятельности предшественников — основная мотивационная пружина инноваций русских руководителей.

Не обходимся мы и без другой крайности — никаких инноваций, никаких кадровых перестановок — рутинизация в областях, где лакомые куски отсутствуют или хорошо спрятаны, неочевидны для постороннего глаза.

Сказать, что наша модель управления совершенно неэффективна, значит сказать неправду.

*Русская модель управления оказывается эффективной в стрессовых условиях, в условиях прорыва, крайней опасности — словом, в неожиданных и экстремальных условиях, в каких она, собственно, и возникла. Вспомним, что для нас и времена года каждый раз сменяют друг друга весьма неожиданно. Но вот для построения конкурентоспособной экономики, для массового производства клиентоориентированных высококачественных товаров и услуг, для построения человекоориентированного государства она не подходит.*

**Е**сли, говоря словами выдающегося социального технолога Владимира Ульянова-Ленина, постараться *«найти ключевое звено, за которое можно вытянуть всю цепь»*, чтобы перестроить русскую модель управления в более эффективную и совершенную, то таким звеном, несомненно, окажется *проблема внимания к мелочам и деталям*. Именно из-за невнимания появляются прорехи в организации русскими руководителями любой деятельности, которые временно заделываются волевыми решениями и внесистемным стимулированием, приводя к невысокому качеству, непрочности, ненадежности и нетехнологичности практически во всех делах.

Кстати, именно внимание к мелочам и деталям, понимание, что не решенная *«мелочь»* сегодня — это

«большая проблема» завтра, и отличает взрослое поведение от подросткового.

**В**се иные недостатки нашего национального характера так или иначе связаны именно с этим качеством. И здесь недостаточно просто лозунга и недостаточно просто решимости. Внимание к мелочам и деталям воспитывается годами, вместе с семейными традициями и общей культурой, а не приобретается в одночасье. Конечно, индивидуальный прогресс определенной части русских людей в этом вопросе возможен при достаточных усилиях, но он непрост.

*Известен анекдот про русского разведчика: чтобы скрыть от врага свою национальную принадлежность, выучил язык, научился (извините!) застегивать ширинку не на ходу, научился не бренчать ложкой, размешивая сахар в стакане, научился вынимать ложку из стакана, прежде чем начать пить чай. Но так и не отучился зажмуривать глаз, чтобы ложка, ранее торчавшая в стакане, в глаз не попала!*

**М**ожно предположить, что для русского народа бы снова пригласить для высшего государственного управления «варягов со стороны» — хоть шведов,

хоть американцев, хоть немцев, хоть китайцев... Тогда помимо нефти, газа и металла, экономически актуализируется другой наш подлинно национальный ресурс — *изобретательность, нестандартность решений и готовность к пиковым нагрузкам*. Но этот рецепт чисто умозрительный, нереалистичный.

Во-первых, наша собственная российская элита обычно занята не «судьбами России», а более важными для себя делами. Так что приглашать варягов некому.

А во-вторых, и это главное — происходит смена поколений, отменяющая все рецепты прошлого.

## *Дигитальное поколение*

В результате технологической глобализации подрастает новое *дигитальное поколение* русских людей, которое благодаря компьютеризации и знанию английского языка прекрасно вписывается в мировые пользовательские технологии, а стало быть, и в технологии производственные. Сегодня всякое производство технологически является «сборочным», состоящим из комбинации уже готовых технологий, а вовсе не «производством с нуля», как было когда-то.

Кроме того, компьютерные технологии приучают Куважать мелочи и детали: нельзя нажать «не-



множко не на то» или пропустить «всего одну кнопочку» без радикальных последствий для результата. Они же приучают и к стратегии, многошаговости, к пониманию того, что работе предшествует цепь последовательных взаимосвязанных действий в уме. Это не то что прежде: сделаем шаг, а уж потом посмотрим-подумаем, куда шагнуть дальше...

Это новое поколение, оторванное от прежнего ментально и ценностно, является уже и *не совсем русским*, поскольку не чурается иностранных языков и ориентируется скорее на развитые страны, чем на вертикаль отечественной власти.

Нарождается новый класс — класс продвинутых *дигитальных людей* самых различных национальностей, владеющих английским языком, единым информационным и технологическим мировым пространством, который неизбежно потеснит все национальные элиты с их устаревшими национальными претензиями и амбициями. *Материальное неравенство активно теснится неравенством информационно-ментальным.* Представителям этого нового класса не обязательно иметь великие капиталы — они и без владения могут спокойно и свободно распоряжаться чужой собственностью по просьбе самих же, не вписавшихся в *дигитальную революцию*, собственников.

Таким образом, наша русская лодка рискует перевернуться кверху килем: управляемые окажутся более стратегичными, технологичными и адекватными современным социально-технологическим реалиям, чем управляющие, а значит, они и будут определять судьбу страны. Сами же они рискуют подпасть под управление со стороны технологической элиты развитых государств, и мы столкнемся с массовой виртуальной эмиграцией: *утечкой умов, душ и сердец этих людей при их, не покидающих пределы России, телах*. Тогда русский народ — точнее, его недигитальная часть — рискует постепенно превратиться в вымирающую народность, как это случилось с другими, относительно многочисленными и влиятельными народами. Перспектива невеселая, но не будем торопиться.

Не будем также спешить восторгаться «новым классом» — остановимся немного на недостатках, присущих дигитальному поколению, в том числе даже самой продвинутой его части.

Обратим внимание на его социально-технологических предшественников. Таковыми являются идеальные бюрократы Макса Вебера и технократы. Для тех и других характерна подмена человеческих ценностей правилами, инструкциями и технологиями, т.е. подмена живого мертвым.

Ценности обуславливают поведение человека целиком, они неразрывно связаны с чувственной стороной его существования. Правила, инструкции или технологии абстрагируются от чувств исполнителя, ошибка в них не сигнализируется эмоциональной сферой до тех пор, пока не наступят необратимые последствия.

*Именно по этой причине автомобили с кнопочным переключением передач в конце прошлого века были сняты с производства. Водитель не чувствовал, что нажимает не на ту кнопку, и, нечаянно включив задний ход, мог запросто задавить человека.*

То же самое с дигитальным поколением. Образно говоря, нажав не на ту кнопку на компьютере, девушка может по ошибке выйти не за того замуж, предприниматель заключить невыгодный контракт, следователь предъявить обвинение невиновному и т.д.

У дигитального поколения, как и у их предшественников-технократов, ценностные ориентации в жизни в значительной мере сводятся к их технологизированным потребностям. Такие понятия как патриотизм, человечность, чувство прекрасного или духовность, им понятны лишь в той степени, в какой они технологичны, а теперь еще и компьютеризированы.

**Н**о если сегодня это поколение, хотя бы на время отдыха и отправления естественных надобностей, еще отрывается от компьютера (многие — с трудом) и поневоле обращается к ценностному и целостному существованию, то в обозримом будущем, когда компьютер, катастрофически уменьшившись в размерах, будет имплантирован в мозг человека, на сцену выйдет дигитальное поколение в его чистом, незамутненном ценностями виде.

**Н**овый класс иначе строит свои отношения с государством: его представители не выбирают себе, как прежде, старую или новую родину, всецело отдавая себя на милость того или иного государства. Они строят свое персональное *парагосударство*, где реальные государства выступают лишь в качестве составных частей.

**В**опросы,

*в каком государстве заканчивать школу,*

*в каком служить в армии,*

*в каком получать высшее образование,*

*в каком иметь постоянное место жительства и  
платить налоги,*

*в каком работать,*

*в каком регистрировать брак,*

*в каком рожать детей,*

*в каком иметь свой бизнес,*

*а в каком его регистрировать и платить налоги,  
в каком лечиться,  
в каком проводить лето,  
а в каком — зиму,  
в каком выходить на пенсию  
и в каком быть похороненным —*  
решаются отдельно и чисто прагматически.

Случаи, когда на все эти вопросы ответом для представителей дигитального поколения является одно и то же реальное государство, постепенно встречаются все реже. И все чаще — парагосударства, которые сейчас составляются индивидуально по наитию, а впоследствии будут профессионально конструироваться для решения данных вопросов.

*Здесь парагосударство — нечто вроде лоскутного одеяла, сшитого из лоскутов, — функций, выполняемых существующими реальными государствами.*

*В какой-то мере прототипом парагосударств являются определенные аспекты крупных корпораций, которые для своих топ-менеджеров предлагают в готовом виде практические ответы на многие из упомянутых вопросов.*

Между новыми парагосударствами начнется конкуренция за один и тот же главный ресурс — количество налогоплательщиков.

*Что же касается старых, доживающих свой век государств, то без них не обойтись непродвинутой, пока еще недигитальной части населения.*

Как же ведет себя дигитальное поколение в сфере человеческих отношений?

*Лет семь назад один из членов нашей команды блестяще организовал и провел в Саратове чемпионат по управленческим поединкам среди студентов. Наблюдая за их игрой, мы воодушевились и после окончания чемпионата решили сделать сюрприз — наградить четырех студентов, показавших наилучшие результаты, среди которых были и девушки, немалой стипендией Таллиннской школы менеджеров. Эти стипендии мы выплачивали ежемесячно в течение года. Про себя решили, что тем, кто догадается нас поблагодарить, продолжим выплату стипендии и в последующие годы.*

*Однако год закончился, но ни от одного из них мы не дождались ни благодарности, ни*

хотя бы новогоднего поздравления. Они же, не ведая того, лишили себя дополнительного источника финансирования. Мы, естественно, не особенно рассчитывали на благодарность, но то, что никто из четырех так и не дал о себе знать, нас удивило.

Другой пример.

Д Пару лет назад, находясь в Гонконге, прочитал в местной англоязычной газете об открытии новой фирмы, которая начала свою деятельность именно в деликатной сфере человеческих отношений. Приводился пример с молодым человеком, которому очень понравилась девушка, но он не умел рассказать ей о своих чувствах. Он обратился в эту фирму, где за определенную плату был изготовлен видеоклип с его участием. В нем он под специально подобранную музыку (после некоторых репетиций) прочувственно прочел составленный фирмой текст, обращенный к своей избраннице. Девушка, как жизнеутверждающе сообщает газета, после просмотра видеоклипа расчувствовалась до слез и сделала молодого человека своим бой-френдом. Фирма тут же получила несколько новых заказов.

Когда технология наступает на чувственную сферу, на сферу человеческих отношений, ценности

оказываются не у дел — вполне достаточно и потребностей.

*Технологии становятся всё умнее, а люди,  
к сожалению, всё глупее!*

До определенной степени развития технологичности можно говорить о прогрессе в самом лучшем смысле слова, но дальнейший её рост и проникновение во все сферы человеческой жизнедеятельности несомненно приводит к регрессу.

К счастью, наш народ явно не дошел до этой опасной стадии, и рост нашей технологичности пока ещё на пользу. Но если этот процесс пустить на самотек, мы получим рано или поздно те же последствия излишней технологичности, которые уже имеют западные страны.

Для того чтобы достойные похвалы русские национальные черты не исчезли под натиском глобальной технологизации всего и вся, важно опередить технологическое наступление осмысленным и ответственным подходом к подрастающему дигитальному поколению русских людей, своевременно прививая внимание к мелочам не только технического, но и прежде всего социального, этического и эстетического характера. Такую работу невозможно успешно проводить на лозунговом уровне — необходимо обучать



разглядыванию социальных, этических и эстетических последствий различных, хотя бы и внешне похожих, вариантов поведения. Только тогда мы сможем ожидать появления на мировой арене *новой русской цивилизации*, непротиворечиво сочетающей технологичность с человечностью и духовностью.

Таким образом, параллельно с решением пока еще актуальной задачи повышения экономического и политического влияния России в современном мире необходимо сосредоточить внимание на борьбе за умы, сердца и души дигитального поколения русских людей, в руках которого, так или иначе, окажется будущее страны. Либо славное будущее, либо бесславное. И борьбу эту лучше вести не агитацией и призывами к чувствам, которые у этого поколения не развиты, а пробуждением его внимания и интереса к деталям и мелочам человеческого поведения и пониманию их последствий, без чего невозможно обрести *субъектность* в современном мире глобальных технологий, низводящих человечество к *обществу роботизированных высокоразвитых животных*.

*Этой гуманной цели и посвящена данная книга как попытка побудить русского читателя более осознанно и точно взглянуть на отношения между людьми и собственное поведение. И здесь нам могут помочь японские коаны.*

## Япония и японские коаны

Казалось бы, причем здесь японские коаны? И вообще Япония?

Притом, что Япония являет собой полную противоположность России.

- По территории, относительно численности населения, Россия очень большая, Япония очень маленькая.
- Россия очень богата природными ресурсами, Япония очень бедна.
- В России природные катаклизмы — большая редкость (не считая неожиданного наступления зимой зимы, а летом — лета), Японию же сотрясают катаклизмы постоянно.
- В России громадные пространства находятся в забвении, в Японии каждый клочок земли тщательно обработан.
- Россия — страна открытая, Япония — страна закрытая.
- В России люди с ленью, в Японии — трудоголики.
- В России обращают внимание на большое и главное, в Японии — на мелочи и детали.

- *Россия — страна с малозначительной ролью ритуалов, Япония — с уважительным и тщательным соблюдением ритуалов.*
- *В России эстетика учитывается по остаточному принципу, в Японии эстетика — производительная сила, и ей уделяется большое внимание в повседневной жизни (слышал в Японии, что когда японская женщина делает хакакири, прежде она связывает себе ноги, чтобы, упав замертво, не оказаться в неэстетичной позе).*

**П**охоже, нам есть чему поучиться у японцев. И в частности, через японские коаны.

**К**оаны — это короткие дзенские истории, наполненные неоднозначным смыслом, рассказывающие либо о конкретных обстоятельствах *просветления* ученика, либо — что значительно реже — истории, прямо способствующие просветлению. При этом просветление — своего рода интуитивный скачок через разрыв в логике: достигается столкновением с неожиданным — с неожиданным словом или физическим действием, благодаря чему картина мира ученика скачкообразно изменяется, становясь заметно более адекватной.

**П**росветление — явление редкое, и ему предшествует накопление готовности ученика к про-

