

Содержание

Предисловие к русскому изданию 7

Предисловие 11

Часть I. ЧЕЛОВЕК 19

1. Введение. «Просто человека» не существует,
однако человек — это первичная
составляющая всей деятельности 23

Осмысление мира 28

2. Классификация и концептуализация реальности 28

3. Границы 34

4. Конфликт 39

5. Установки и ценности 42

6. Эмоции 50

**Как справиться
с невыносимыми мыслями и чувствами** 55

7. Вытеснение 55

8. Защитные механизмы 59

9. Расщепление, проекция и интроекция 69

10. Смещение и поиск козлов отпущения 80

11. Творчество 84

12. Переходим к отношениям 88

Часть II. ОТНОШЕНИЯ 91

1. Введение 94

2. Политика 96

3. Границы: «я» и «не я» 100

4. Политика идентичности 107

Идентичность и эмоции	120
5. Власть и полномочия	122
6. Реальные и воображаемые отношения	136
7. Доверие	143
8. Переходим к группам	156
Часть III. ГРУППЫ	159
1. Группа как целое	161
2. Культура	173
3. Социальные системы как средство защиты от тревоги	189
4. Поведение базового допущения	206
5. Системы	218
Заключительные комментарии	224
<i>Послесловие</i>	225
<i>Благодарности</i>	235
<i>Об авторе</i>	237
<i>Рекомендованная литература</i>	239

Предисловие к русскому изданию

Я очень рад, что издательство «Альпина Паблишер» сделало эту книгу доступной для российских читателей. В течение долгого времени я имел удовольствие работать с русскими коллегами, которые посещали мои практические сертификационные семинары по изучению процессов в малых группах в Лондоне. Все они были замечательными слушателями и внесли свой вклад как в собственное обучение, так и в обучение других членов группы. Кроме того, в роли советника по развитию подхода групповой динамики в России я помогал проводить конференции по групповой динамике для российских участников. Все они используют полученные знания и навыки в своей работе и в тех группах, которые присутствуют в их жизни, что создаст конкурентное преимущество для руководителей, лидеров, тренеров и целых организаций.

Одной из участниц этих конференций и нашего сертификационного семинара была Анастасия Гостева, с которой я сотрудничал в области организационного консультирования через ее компанию «Внимательный бизнес». Познакомившись с англоязычной версией этой книги, она предположила, что будет полезно перевести ее для российских читателей, и порекомендовала ее издательству «Альпина Паблишер». Я не сомневаюсь, что растущее число консультантов и тренеров в России по достоинству оценят знания, которые найдут

в этой книге. Она приглашает в путешествие по миру скрытых от привычного понимания процессов к новому уровню изучения и понимания личностных, групповых и организационных динамик, предлагая вам исследовать свой собственный опыт по мере того, как вы знакомитесь с теоретическим материалом и практическими примерами.

Если просто читать о тех динамиках, которые проявляются в обучении на личном опыте, это не приведет к нужному уровню понимания предмета. Уже на этом раннем этапе я хочу прояснить, что для более глубокого понимания человеку необходимо принять рефлексивную позицию (и начать наблюдать за своим поведением в группах, а не просто изучать теорию). Однако исследование личности, групп и организаций теоретиками и практиками, использующими в основном системную психодинамическую методологию, особенно теми, кто занимается подходом к обучению с точки зрения групповой динамики, помогло выявить и обозначить различные формы поведения людей, а также их взаимодействия друг с другом в группах и организациях. Они обеспечивают базовую структуру, которая является ценным отправным пунктом.

Простое чтение об этих формах поведения само по себе не позволит читателю развить всестороннее понимание этих скрытых явлений. Но многочисленные примеры, приведенные в книге, и приглашение поразмышлять о своем собственном опыте, адресованное читателю, способны это сделать.

Процесс [исследования групповой динамики] оказался особенно эффективным при использовании этой книги в качестве основы для семинаров в рамках работы над организационными консалтинговыми проектами в Великобритании, Китае и Бразилии. По сути, я уверен, что исследование групповой динамики должно быть рекомендовано любому организационному консалтинговому проекту.

Переводы на испанский, португальский и польский языки привели к тому, что несколько университетов по всему миру использовали эту книгу для своих курсов по групповой динамике, а также для того, чтобы лидеры, руководители и сотрудники компаний могли получить более глубокое понимание процессов в своих организациях. Это также относится и к английской версии, к которой часто обращаются во всех англоязычных странах.

А теперь я хотел бы пригласить и русскоязычных читателей насладиться этой книгой. Я уверен, что вам будет приятно глубже понять свою собственную жизнь.

*Профессор Лайонел Стэйпли, доктор философии
Лондон, февраль 2021 года*

Предисловие

Цель этой книги — раскрыть и исследовать неявную составляющую мира личности, групп, организаций и общественных институтов и сделать доступными для рассмотрения и осмысления некоторые из тех аспектов жизни, которые обычно закрыты от нашего понимания. Так, я попытаюсь показать, что хотя феномены этого скрытого мира не являются частью нашего осознанного знания, их влияние на все, что мы делаем, тем не менее постоянно и очень велико. Эти глубинные явления оказывают ровно такое же воздействие, как и те, что представляют собой часть нашего сознательного понимания.

Предмет этой книги — обучение на личном опыте, которое по своей природе непрерывно, изменчиво и уникально для каждого человека и каждой ситуации. Во многих аспектах книга на данную тему может восприниматься противоречиво. Одного чтения о явлениях, связанных с проживанием личного опыта, недостаточно, чтобы достичь необходимого уровня понимания этой темы. Следовательно, я хочу прояснить с самого начала: чтобы глубже понять этот тип обучения, читатель должен занять рефлексивную позицию. Несмотря на это, изучение личности, групп и организаций теоретиками и практикующими специалистами, которые используют преимущественно системную психодинамическую методологию и особенно подход к обучению на основе групповой динамики, оказалось очень полезным в определении и обозначении различных форм поведения, которое

демонстрирует человек лично, в отношениях с другим человеком, а также в группах и организациях. Оно предоставляет нам базовую структуру, которая выступает ценным отправным пунктом.

Кажется, что большинство из нас живут жизнью без размышлений и полностью удовлетворены простыми ответами на вопросы о получаемом опыте. Несмотря на это, у многих — если не всех — из нас случаются моменты самоосознания, когда мы чувствуем растерянность из-за собственного поведения. В такие моменты мы чувствуем, что простые ответы ничего не объясняют. Почему-то, чтобы лучше понять свой опыт, нужно копать глубже. Например, это может быть чувство, что в течение многих лет мы жили только для того, чтобы оправдать ожидания других — скажем, членов семьи или боссов. Мы чувствуем, что закрыли глаза на собственные мечты и цели или даже забыли, кем были раньше. В редкие моменты самоосознания мы можем задаться вопросом, почему что-то заставляет нас действовать определенным образом.

Как Фрейд ярко описал в своей прорывной работе об оговорках*, а также как мы понимаем в моменты самоосознания, в каждом из нас есть часть, которая не всегда для нас очевидна и доступна. Это и есть скрытый мир, недоступный большинству наших процессов восприятия. В отличие от большей части нашего социального опыта, зрение, слух, обоняние и осязание не дают нам доступ к этой части реальности. И все же, как показывают моменты самоосознания, эта важнейшая часть, оказывающая влияние на все наши действия, существует.

В книге я буду часто ссылаться на теорию психоанализа, которая гласит, что формирование наследуемых характеристик зависит от жизненного опыта человека. Таким образом, она

* Фрейд З. Психопатология обыденной жизни. — М.: Азбука, 2021.

использует исторический взгляд, согласно которому более поздние события в значительной степени обусловлены тем, что произошло раньше. Поэтому самая ранняя история человека имеет наибольшее значение для того, каким он станет в дальнейшем, — не только потому, что это основа для всего, что последует дальше, но и потому, что она в значительной мере определяет то, как человек будет переживать свою будущую жизнь. В то время как генетическая и эволюционная история создают потенциальные возможности человека, его раннее личное прошлое, как ничто другое впоследствии, отвечает за то, какую форму примут эти возможности в его реальной жизни.

В стремлении дать представление об этих скрытых явлениях наиболее очевидной отправной точкой оказывается личность. На этом непроявленном уровне каждый человек уникален. Хотя у нас могут быть некоторые общие черты, мы не клоны друг друга. Все мы начинаем жизнь в истинно зависимом состоянии, и раннее восприятие значимых фигур оказывает устойчивое влияние на то, какие роли мы занимаем в группах, организациях и обществе. Хотя некоторые из нас росли с одними и теми же родителями, жили на одной улице, ходили в одну школу, работали в одном месте, жизненный опыт каждого из нас отличается от опыта всех остальных. Подобно отпечаткам пальцев или ДНК, в каждом из нас есть нечто уникальное. Вот почему невозможно написать книгу о человеческом поведении, которая рассматривала бы общий опыт одинаково. Такие процессы могут быть предметом подтверждения и валидации только в самых общих чертах. Уникален не только каждый из нас, но и каждое наше взаимодействие.

Как впервые обнаружил Фрейд, бессознательное состоит в основном из подавленных чувств, которые уходят корнями в младенчество. Под подавлением понимается вытеснение болезненного и неприятного материала из сознания. Так,

ментальные склонности и следы прошлого опыта, которые когда-то действовали в сознании с полной силой, теперь присутствуют только в бессознательном. Тем не менее это не значит, что они полностью исчезли. Напротив, даже не будучи осознаваемыми, они все еще существуют, и этот прошлый опыт может повлиять на наше поведение, даже не попадая на уровень сознания.

В свете вышесказанного мы можем быть уверены, что существует в значительной мере неизведанная и редко упоминаемая часть нашей жизни, некий параллельный мир, который так же важен и влиятелен, как тот, о котором мы всегда знаем. Мы также можем не сомневаться в том, что свободная от человеческих ценностей, ценностно-нейтральная и ценностно-избегающая модель науки, унаследованная от физики, химии и астрономии, совершенно не подходит, когда мы расширяем науку до крайних сложностей биологического поведения, человеческих чувств и социальной организации. Это неизбежно означает, что нам нужно избегать подхода, принятого ранее, и открыть разум для других возможностей. В поиске альтернативного подхода нам необходимо принять методологию, которая позволит учитывать не только очевидные и рациональные процессы, происходящие в обществе, но и иррациональные, скрытые процессы, которые свершаются «под поверхностью» и о которых мы, как правило, не знаем, а если и знаем, то не понимаем их.

Продолжать рассматривать организационную и общественную деятельность с монокулярной перспективы только одной части знаний («узнавания о»), при этом упуская другую (обучение на личном опыте), — это все равно что игнорировать влияние менеджмента на финансовые показатели организации. Чтобы добиться эффективности, нужно оценивать проблемы с бинокулярной перспективы, в которой присутствуют оба типа обучения. Впрочем, из соображений

ясности я не собираюсь в этой книге ссылаться на рациональные аспекты человеческого поведения. Напротив, основное внимание будет уделено иному типу обучения, иррациональным процессам, «психо-», или внутренним процессам, а также тому, как все это влияет на более формальные процессы в организации.

Независимо от того, каков наш человеческий опыт, он всегда выходит за рамки наших конкретных методов понимания в любой момент времени. Не существует методологии, которая предоставила бы полностью удовлетворительное объяснение нашего поведения, и наилучший способ понять себя — это заглянуть в собственный опыт. Тут мы не можем обратиться к органам зрения, слуха, осязания и обоняния, но можем взглянуть на собственные эмоции. Будучи людьми, мы можем поразмышлять над своим прошлым опытом и представить, как мы что-то делаем, а затем также испытать чувства, которые возникли у нас тогда, когда мы это что-то делали по-настоящему. С помощью саморефлексии мы можем развить самоосознавание, которое предоставляет доступ к миру скрытых проявлений психики.

Если это предисловие сподвигло вас на то, чтобы стать таким «рефлексирующим гражданином», то вы начнете работать над задачей повторного знакомства с собой. С помощью саморефлексии вы будете развивать самоосознавание. Быть рефлексирующим гражданином — значит не только осознавать рациональные процессы, но и стремиться к пониманию иррациональных, иногда бессознательных, скрытых от прямого восприятия процессов, которые оказывают такое важное влияние на нашу жизнь и общество. Мы могли бы назвать это параллельным миром — иным, не столь очевидным, но столь же влиятельным.

Структура этой книги отражает убеждение, что понять групповое, организационное и общественное поведение можно, лишь приняв во внимание процессы и динамики,

которые наблюдаются на трех разных уровнях: что мы делаем как отдельно взятый человек; что мы делаем в отношениях с другим человеком; что мы делаем в группах. Это три отдельные, но взаимосвязанные и поступательно выстроенные части, и каждая из них рассказывает об одном из уровней. Они необходимы для выявления и изучения скрытых процессов и динамик, происходящих во всех группах, организациях и социальных институтах.

В части I я определяю и изучаю то, как индивидуальные процессы и динамики оказывают влияние на динамики групп, организаций и социальных институтов. В этой части я предполагаю, что человек — это главный простейший элемент любой человеческой деятельности, и какой бы она ни была в отношениях или группах, в центре нашего исследования должно быть понимание человека. Как и в реальной жизни, человек представляет основу, на которой мы можем изучать отношения и группы. Это ценный раздел с точки зрения создания контекста и изучения ключевой роли, которую человек играет в процессе смыслообразования. Все, о чем пойдет речь в части I, будет касаться отношений, групп, организаций и социальных институтов. Читателям, у которых немного знаний о скрытых, иррациональных процессах, она будет полезна в качестве справочника, особенно при изучении материала из частей II и III.

Без понимания роли иррационального в деятельности человека мы не можем начать разбираться в группах, организациях и социальных институтах. Наш подход состоит в том, что мы считаем человека создателем смыслов и что он создает набор интернализованных знаний и эмоций, который потом сравнивает с данными от органов чувств в определенном окружении, чтобы сформировать новый смысл. Скрытые процессы, которые помогают человеку наделять реальность смыслом и которые мы используем, чтобы справиться с невыносимыми чувствами и мыслями,

становятся частью нашего внутреннего мира. Эти процессы рассматриваются в главах книги, посвященных следующим темам: классификация и концептуализация реальности; границы; конфликт; установки и ценности; эмоции; вытеснение; защитные механизмы; расщепление, проекция и интроекция; смещение и поиск козлов отпущения; творчество.

Часть II исследует, как феномены отношений дополняют индивидуальную динамику, оказывая дополнительное влияние на групповые, организационные и институциональные динамики. В этой части я исхожу из убеждения, что, когда мы вступаем в отношения с другим человеком или группой, возникают новые скрытые движущие силы, которые, не будучи раскрытыми и понятыми, могут вызвать формирование жестких границ, не способствующих дальнейшему развитию. Некоторые воздействия и динамики, возникающие при вступлении в отношения с другими людьми, рассмотрены в следующих главах: политика; границы; политика идентичности; власть и властные полномочия; реальные и воображаемые отношения; доверие; связанность.

В заключительной части, посвященной группам, я обозначу и рассмотрю дальнейший уровень исследования — групповую динамику. Эта часть книги показывает читателю новый уровень скрытого поведения, которое является специфическим для групп. Хотя большое влияние на него оказывают индивидуальные процессы и динамики, мы рассматриваем группы так, как будто они являются единым организмом с групповым разумом. Этот подход требует, чтобы мы перестали рассматривать группу как собрание отдельных людей, а начали анализировать действия ее участников как совершённые от лица группы как целого. Часть III включает в себя обширное введение, которое объясняет подход к группе как целому, и следующие главы: культура; социальные системы как защита от тревожности; поведение базового допущения; системы.

Цель послесловия — дать читателю шанс выявить и изучить некоторые техники развития способности к тому, чтобы стать более рефлексивным гражданином. Его основная задача — заложить понимание, что эмоции и чувства имеют такое же важное влияние на жизнь, как и мыслительные процессы. И что во многих случаях быть человеком — то есть создавать новые смыслы — означает также пробуждение глубоких бессознательных чувств, примитивных и агрессивных по своей сути. Следовательно, если мы хотим получить доступ к скрытым процессам и научиться лучше их понимать, нужно достичь значительного уровня самоосознания, который позволяет нам контролировать свои чувства и управлять ими.

Эта книга будет интересна любому, кто стремится глубже понять себя и роль, которую он играет, оказывая влияние на семейные, групповые, организационные и общественные динамики. Она заинтересует людей, которые хотят лучше понять жизненные процессы в целом. Она важна для преподавателей и студентов курсов по организационному поведению, организационному развитию, групповой динамике, HR и другим областям менеджмента; для практикующих менеджеров и руководителей в организациях любого рода; для антропологов, социологов, политологов и специалистов других гуманитарных наук, которые хотят расширить свое мышление и понимание, выйдя за рамки традиционного для их дисциплины подхода. Также книга будет полезна для практикующих специалистов, которые оказывают услуги, требующие понимания различных слоев общества: медсестрам, врачам, медицинским и социальным работникам, сотрудникам службы пробации (ФСИН), полицейским, работникам тюрем и многим другим.

ЧАСТЬ I

Человек

Если бы традиционный подход работал, у нас были бы гарантии того, что, развивая формальные структуры, политику и стратегии, а также предлагая сотрудникам организации управленческую подготовку и обучение, мы с большой вероятностью достигнем успеха. Иначе говоря, что мы сделаем все правильно. Но многим из нас опыт показывает обратное: сколько бы книг мы ни прочли, сколько бы курсов ни прошли, сколько бы изменений ни внесли, организации, на благо которых мы действовали, все равно не были успешными, а некоторые потерпели сокрушительное фиаско. Даже когда мы выбирали лучших, по нашему мнению, сотрудников и предоставляли им прекрасные условия работы, многие из нас все равно не достигли того успеха, который планировали обеспечить своей организации.

Для опытных и высококвалифицированных управленцев и профессионалов подобная ситуация может оказаться непонятной и тревожной. Во многих обстоятельствах знания помогали им эффективно справляться с проблемами, но теперь все катится по наклонной. На данном этапе я бы хотел предложить вам обдумать возможность существования других явлений, которые оказывают влияние на организации, — неочевидных, более сложных для понимания, о которых не говорится в обычных книгах и программах по менеджменту. Также

во многих ситуациях сделать все правильно просто невозможно, и даже «сделать все достаточно хорошо» потребует от нас — вдобавок к формальным процедурам — понимания скрытых явлений, которые присутствуют во всех группах, организациях и социальных институтах. Соглашаясь с таким подходом, мы часто осознаем, что эти скрытые явления стоят в ряду причин, из-за которых организациям не удается достичь успеха.

Отправная точка понимания влияния, которое эти скрытые процессы оказывают на группы, организации и институты, зависит от того, как мы на них смотрим. Если мы замечаем вещи лишь на поверхности — такими, как они нам представляются, и с тем, что можно назвать их номинальной ценностью, то увидим только полезных и неудобных людей или же только структуры и стратегии. Но это значит полностью проигнорировать процессы, о которых пойдет речь в этой книге. Если же мы взглянем на группы, организации и социальные институты как на процессы человеческого поведения, нам откроются совсем другие глубины. Обладая этой дополнительной информацией, мы можем попытаться разобраться, почему человек производит впечатление полезного или неудобного. Или почему то, что руководители считают рациональной и разумной организационной структурой, сотрудники отвергают, и почему запланированные нововведения сталкиваются с неприятием и агрессией. Именно на такой точке зрения мы и сфокусируемся в этой книге.

В этой части я начну с демонстрации и изучения того, как скрытые процессы и динамики отдельных людей оказывают влияние на групповые, организационные и социальные динамики. Я придерживаюсь мнения, что индивидуальные процессы — это фундаментальные кирпичики, из которых складывается вся человеческая деятельность, и что независимо от того, что это за деятельность, касается ли она отношений или групп, в центре нашего исследования должно быть

понимание индивидуальных динамик. Начав с этого личного уровня (что справедливо так же и для повседневной жизни), мы получим базу для исследования отношений и групп. И я считаю, что без понимания скрытых индивидуальных динамик мы не сможем разобраться в динамиках групп, организаций и социальных институтов.

Будучи людьми, мы постоянно вовлечены в процесс создания новых смыслов — это делают все люди. В свете обычных данных от органов чувств — зрения, слуха, обоняния и осязания — мы, как правило, способны понять эту идею. Мы знаем, что люди иногда по-разному интерпретируют один и тот же материал. Можем даже расщедриться и допустить, что для конкретного человека восприятие есть реальность. Кроме того, мы всегда можем для проверки спросить его, как он видит конкретные данные общего восприятия.

Но все становится гораздо сложнее, когда мы глубже всматриваемся в обычного человека. Эта идея может показаться странной, но важно понимать, что «просто отдельного человека» не существует. Правда в том, что с раннего младенчества мы часть группы. С первых дней нашей жизни мать предоставляет нам контекст, в котором проходит наше развитие, и с точки зрения новорожденного она часть его самого. Не существует отдельного ребенка, есть единое поле матери и ребенка. Один из главных аргументов сторонников теории объектных отношений* в психоанализе, который разделяю и я сам, заключается в том, что главная черта человеческой психологии — это стремление к формированию отношений, социальная ориентация. Отношения начинаются с ранней связи матери и ребенка в материнской поддерживающей

* Теория объектных отношений — система психоаналитических представлений о личности, основанная на постулате, что доминирующая потребность субъекта — его потребность в отношениях с объектом, при этом «объектом» почти всегда является другой человек. — *Прим. науч. ред.*

среде и развиваются благодаря способности обеих сторон воспринимать природу друг друга и приспосабливаться к ней.

Человек — главный элемент в процессе осмысления реальности. Он формирует набор интернализованных знаний и чувств, которые затем сравнивает с данными, поступающими из внешней среды к органам чувств, и на основании этого создает смысл. Скрытые иррациональные процессы, которые помогают осмыслять мир и которые мы используем, чтобы справляться с невыносимыми мыслями и чувствами, становятся частью нашего внутреннего мира. И эти процессы всегда оказывают влияние на групповые, организационные и социальные динамики.

1. Введение.

«Просто человека» не существует, однако человек — это первичная составляющая всей деятельности

Люди нередко склонны принимать на веру любые готовые объяснения для очень многих аспектов жизни, которые им предлагают. И если впоследствии оказывается, что эти важные объяснения не имеют серьезных оснований, это не мешает по-прежнему их придерживаться. Возможно, один из самых уместных примеров — использование психоанализа в качестве общественной науки. С момента создания теории психоанализа прошло уже более века. С тех пор огромное количество уточнений и пояснений превратили его в широко принятую область знаний, которая доказала свою пользу для понимания человеческого поведения как с теоретической, так и с практической точек зрения. Тем не менее даже в свете этой информации многие общественные науки не уделяют достаточного внимания практике психоанализа и опираются на уже готовые объяснения.

Другим важным примером является идея из подзаголовка — идея о том, что не существует «просто человека». Для простоты я периодически использую понятия «человек» и «группа», как будто существуют какие-то отдельные люди и группы, которые мы можем рассматривать, хотя очевидно, что это не так. С самого рождения мы постоянно пребываем в состоянии **связанности** с другими людьми и группами. Как младенцы, мы зависимы от матерей в плане не только элементарного выживания, но и достижения психологического благополучия. Но при этом не существует и «просто матери»: на нее влияет ее **связанность** с ребенком, в то время как она удовлетворяет его нужды, физические и психологические. Мать и дитя взаимно влияют друг на друга, и затем в течение всей жизни с другими людьми мы находимся в таких же процессах взаимовлияния.

Мы можем быть связаны друг с другом по целому ряду причин. Например, как профессионалы в одной области или коллеги, как прихожане одной церкви или члены любой другой социальной группы. Все это довольно распространенные и очевидные формы социальной **связанности**. Но, как и в случае с матерью и младенцем, эта **связанность** как социальная, так и психологическая. Мы можем описать ее как процесс взаимовлияния двоих человек, человека и группы, двух групп или группы и организаций. Более того, можно рассмотреть **связанность** организации и целого общества. Социальная **связанность** важна, но для наших текущих целей гораздо больший интерес представляет психологическая **связанность** человека с другими людьми и группами.

Взаимовлияние отдельных людей — это непрерывный процесс, который отражается почти на всем, что мы делаем. Например, наши чувства и фантазии о другом человеке окажут колоссальное влияние на то, как мы будем с ним взаимодействовать. Один из моих клиентов, менеджер среднего звена, отозвался о своем руководителе так: «Я ей не нравлюсь». Когда я спросил, почему он так считает, клиент ответил, что несколько недель назад отправил начальнице отчет. Та явно решила, что отчет никуда не годится, и с тех пор не выходила на связь. Когда мы с ним изучили этот случай, он понял, что такой взгляд был основан на его чувствах и фантазиях и что ему нужно было поговорить с руководителем, чтобы понять, что произошло. На следующей встрече он с радостью рассказал, что начальница была полностью довольна отчетом, просто до сих пор не дала ему ход из-за других дел, которые могли оказать влияние на ситуацию. На самом деле отношения между ними были хорошими.

От **связанности** никуда не деться. Даже если мы, взрослые, сидим дома одни, размышляя над какой-то проблемой, в разуме мы никогда не остаемся в одиночестве. Мы все еще связаны с другими, и это оказывает влияние на наши

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru