

UNITED WISDOM

Когда откладывание сообщает о реальном конфликте интересов

Свобода и действие

Andrey Zarinsh & Maria Evilkut

A-10-N04 · RU

@andrey.zarinsh @ilkutki

Когда откладывание сообщает о реальном конфликте интересов

Эпиграф

> *Участники с меньшей вероятностью действовали*

Роберт Эммонс и Лора Кинг, 1988, аннотация, описание третьего исследования. Фрагмент, собственный перевод авторов статьи. Речь о действии в отношении конфликтующих или вызывающих двойственное отношение стремлений участников; это наблюдение не объясняет причину отдельной задержки.

О чём эта статья

Представим Ирину, которая третью неделю откладывает ответ на предложение вести новый проект. Работа ей интересна, нужные умения есть, условия обсуждены. Однако согласие означает вечерние встречи, а в это время она делит с сестрой заботу о близком человеке. Каждый день Ирина обещает себе отправить письмо. Постепенно вопрос о двух обязательствах превращается в обвинение: почему я никак не соберусь? Это условная сцена, а не описание исследованного случая.

Иногда задержка возникает в ситуации, где два значимых интереса трудно совместить. Начать быстрее тогда недостаточно: нужно выяснить, что именно сталкивается, кто несёт цену и какое условие можно изменить. Но сама задержка ещё ничего этого не доказывает. Мы рассмотрим, как перейти от подозрения к проверяемому описанию конфликта, сохранить право на собственное решение и учитывать других участников. Итогом может стать действие, новая договорённость, ограниченная пауза или отказ. Статья не предлагает диагноз, юридическое заключение или способ прочитать чужие мотивы.

I. Что остаётся за словом потом

Слово «потом» удобно тем, что позволяет одновременно сохранять несколько обещаний. Ирина ещё не отказалась от проекта и ещё не признала, что прежний график ухода придётся менять. Пока письмо не отправлено, обе возможности кажутся открытыми. Однако сестра планирует свою неделю, руководитель ищет исполнителя, а Ирина расходует внимание на возвращение к одному вопросу. Не принятое решение тоже получает последствия, хотя они не всегда заметны сразу.

@andrey.zarinsh @ilkutki

У этой сцены могут быть разные объяснения. Возможно, Ирина не понимает полномочий новой роли. Возможно, ей не хватает времени прочитать предложение. Может быть, она устала или опасается переговоров. Нельзя объявлять конфликт интересов причиной только потому, что он делает историю убедительной. Сначала нужно отделить то, что известно, от догадок: приглашение получено, ответ задерживается, встречи назначены на вечера, семейная договорённость занимает те же часы. Эти сведения допускают проверку.

Затем появляется более точный вопрос. Если убрать техническую трудность письма и предоставить спокойные полчаса, останется ли столкновение обязательств? Этот вопрос не является диагностическим тестом. Он лишь помогает заметить, требует ли ситуация ещё и решения о распределении времени. Иногда письмо по-прежнему не отправляется, но причина остаётся неясной; это честный результат размышления, а не повод достроить скрытую историю.

Название конфликта полезно, когда оно делает описание точнее. Оно становится помехой, если заменяет его. Фраза «у меня конфликт интересов» должна позволять продолжить: какие интересы, при каком действии, за чей счёт? Если продолжения пока нет, разумнее сохранять вопрос открытым. Задержка сообщает прежде всего о том, что действие не произошло. Остальные значения требуют отдельных оснований, в том числе слов самого человека и конкретных условий задачи.

II. Две цели могут принадлежать одному человеку

О конфликте легко говорить так, будто одна сторона представляет настоящее желание, а другая навязана извне. У Ирины это могло бы звучать как спор между своим развитием и чужой обязанностью. Но она может дорожить и работой, и участием в заботе. Обе цели тогда принадлежат ей. Требование выбрать подлинную сторону заранее исключает часть её собственной жизни и делает решение грубее, чем сама ситуация.

Предлагаем различать важность целей и совместимость действий. Две цели могут быть важны одновременно, а конкретные способы их достижения — занимать одни и те же часы. Из этого ещё не следует, что цели несовместимы вообще. Вечерние встречи могут оказаться привычкой команды, а не необходимостью проекта. Уход может требовать присутствия в определённый вечер, а не каждый день. Конфликт меняется, когда меняются способы исполнения, даже если ценности остаются прежними.

Психологи Роберт Эммонс и Лора Кинг исследовали конфликт и двойственное отношение к личным стремлениям. В опубликованном описании третьего исследования говорится о меньшей вероятности действовать в отношении таких стремлений и о большем времени размышлений о них. Это наблюдение в студенческой выборке; оно не устанавливает

причину конкретного откладывания и не позволяет прочитать намерения Ирины. Оно даёт ограниченную исследовательскую опору для самого вопроса о столкновении целей. Emmons, King, 1988.

Для читателя важен следующий шаг: назвать обе цели без приговора одной из них. Развитие в работе и забота о близком могут претендовать на внимание одновременно. Затем можно исследовать условия их исполнения. Такой порядок не гарантирует совместимости, зато не требует сначала объявить часть собственных стремлений ложной. Если один интерес удаётся сохранить только ценой другого, это нужно увидеть достаточно ясно, чтобы сделать выбор, а не искать идеальную формулировку, которая отменит ограничение.

III. Конфликт обнаруживается в конкретном условии

Интересы, сформулированные слишком широко, способны противоречить всему. «Мне нужна свобода» и «я должен быть надёжным» ещё не показывают, какое решение предстоит. Попробуем сузить сцену Ирины: новая роль требует участия в двух вечерних встречах в неделю, а действующая договорённость с сестрой предполагает её присутствие в один из этих вечеров. Теперь можно обсуждать время, замену, частоту и срок действия условий. Разговор перестаёт быть спором о том, каким человеком она должна стать.

Точность не означает, что всё можно выразить числами. Вторая сторона иногда состоит в неприемлемом содержании действия. Представим другого условного персонажа, редактора, которому предлагают подписать материал как проверенный, хотя он не видел его источников. Его стремление завершить выпуск сталкивается с обязательством отвечать за собственную подпись. Здесь дополнительный час в календаре не обязательно решит вопрос: требуется доступ к основаниям утверждения или изменение того, что именно удостоверяется. Это пример различения, а не заключение о профессиональных нормах конкретной отрасли.

Описание конфликта поэтому должно связывать интерес с действием. Что придётся сделать или пропустить? Какой результат будет назван своим? Кто ожидает выполнения? Чем ограничены время, полномочия или доступ? Если ответы показывают только общую тревогу, сохраняется необходимость разбираться дальше. Если они обнаруживают два несовместимых требования к одному действию, появляется предмет для решения.

Здесь выражение «конфликт интересов» используется в обычном смысле столкновения значимых интересов и обязательств. Оно не устанавливает формальный профессиональный конфликт интересов. Если вопрос касается такого статуса, его

определяют применимые правила и соответствующая оценка; бытовое рассуждение не присваивает человеку этот статус и не снимает его.

Полезно также назвать условие, при котором столкновение исчезло бы. Для Ирины это может быть перенос одной встречи. Для редактора — возможность проверить основания до подписи. Такое условие ещё не обязано быть доступным. Его назначение — показать, где проходит граница: между нехваткой времени, содержанием обязательства и отсутствием полномочий. Тогда можно искать изменение именно там, где оно имеет отношение к проблеме, вместо общего требования быть собраннее.

IV. Цена решения может оказаться у другого человека

Если Ирина просто согласится на проект и перестанет приезжать в прежний вечер, её календарь освободится. Однако задача ухода никуда не исчезнет. Возможно, сестра заберёт её себе; возможно, потребуется оплаченная помощь; возможно, часть заботы останется без исполнения. Решение стало легче для одного участника, потому что часть цены перешла к другому. Это не делает новую роль недопустимой, но меняет содержание разговора о согласии.

Предлагаем проверять перенос нагрузки отдельно от собственной готовности. Человек может быть готов работать больше, но новая договорённость затрагивает время партнёра, спокойствие коллеги или ресурсы семьи. Выбор собственных целей не предоставляет автоматически чужого согласия. Когда действие зависит от участия другого человека, его возможность отказаться должна присутствовать в условиях, а не подразумеваться из прежней близости или сотрудничества.

Такая проверка не требует раскрывать всем всю личную жизнь. Руководителю проекта можно сообщить, какие вечерние часы недоступны и какой вариант участия возможен. Причина этих ограничений может оставаться частной. Сестре нужен разговор о заботе и новой нагрузке, а не подробности каждой рабочей встречи. Достаточность информации определяется тем, какое решение предстоит этому участнику; любопытство окружающих само по себе не создаёт права на объяснение.

В разговоре полезно отделить просьбу от уже принятого решения. «Можешь ли ты взять этот вечер на месяц?» оставляет пространство ответа. «Я уже согласилась, тебе придётся подменять меня» фактически переносит выбор на человека, который его не делал. Иногда срочные обстоятельства сужают возможности переговоров, но срочность не отменяет их цену. По возможности стоит назвать, что временно меняется, на какой срок и когда распределение будет пересмотрено. Надёжность здесь относится к ясности обещания и предупреждения, а не к способности выполнить все ожидания сразу.

V. Пауза и отказ имеют разные последствия

Пока Ирина откладывает ответ, руководитель может считать, что она ещё обсуждает предложение. Если она уже решила отказаться, но продолжает обещать письмо завтра, у него остаётся неверное представление о доступности исполнителя. Это не основание требовать мгновенного решения. Это повод заметить, какая информация нужна другим для собственных действий и какой ответ сейчас действительно возможен.

Пауза может быть самостоятельной договорённостью: мне требуется три дня, чтобы проверить график и поговорить с участниками. Для этого полезно назвать, что должно проясниться за эти дни и когда ожидается следующий ответ. Отказ сообщает другое: на текущих условиях я не беру обязательство. Переговоры сообщают третье: я готов рассмотреть участие при изменении определённого условия. Разные ответы открывают другим разные возможности, поэтому их нельзя бесконечно заменять одним неопределённым «потом».

Однако ясность ответа не всегда безопасна. В ситуации давления человек может не иметь возможности прямо отказать или обсуждать интересы на равных. Тогда задача состоит прежде всего в сохранении безопасности и поиске доступной поддержки. Статья не устанавливает, как вести себя при угрозах, и не делает откровенность обязанностью. Ограниченное сообщение, временное молчание или отказ от такого разбора могут быть необходимыми решениями в конкретных обстоятельствах.

В обычной добровольной договорённости полезен узкий вопрос: что я могу честно сообщить сейчас, не обещая ещё не решённого? Ирина может сказать, что предложение интересно, но прежний график пока не позволяет дать согласие. Она не обязана заранее знать окончательный ответ. Достаточно не превращать интерес в обещание и не выдавать желаемое изменение условий за уже полученное согласие. Такой ответ сохраняет неопределённость там, где она есть, и уменьшает её там, где другой участник нуждается в понятном состоянии переговоров.

VI. Улучшать способ действия или пересматривать цель

Обычные приёмы начала помогают, когда действие уже выбрано, а препятствие относится к исполнению. Можно выделить время, уточнить первый шаг, подготовить нужные материалы. Но если отправленное письмо означает принять несовместимое обязательство, сокращение задачи до одного нажатия не устраняет конфликт. Маленький шаг иногда делает большое согласие слишком незаметным. Прежде чем упрощать действие, нужно понять, что оно закрепляет.

В третьей книге «Никомаховой этики» Аристотель различает желаемую цель и обдумывание средств её достижения. В обсуждении врачебного дела или управления цель принимается, а исследуется путь к ней. Это историческое этическое рассуждение, а не современная модель прокрастинации. Для нашей ситуации полезна граница самого вопроса: если затруднение относится к принятой цели, одного поиска более удобного средства может оказаться недостаточно. Аристотель, III.2–3, перевод W. D. Ross.

Ирина может уточнять письмо сколько угодно, оставаясь перед вопросом о новой роли. Здесь имеет смысл ненадолго остановить оптимизацию способа и проверить, какой результат она согласна обещать. Пересмотр может касаться масштаба: вести часть проекта вместо всего. Может касаться срока: начать после завершения текущего семейного периода. Может затронуть цель целиком: выбрать другую профессиональную возможность. Эти варианты не выводятся из античного текста; это авторское применение различения к условной сцене.

Пересмотр не означает, что любое трудное дело следует объявить чужим. Сложность исполнения остаётся отдельным вопросом. Если Ирина согласна с ролью и условиями, но не умеет выполнять новую операцию, обучение имеет прямое отношение к задаче. Если она умеет, но не располагает нужными часами, требуется разговор о ресурсе. Несколько препятствий могут присутствовать вместе. Смысл различения состоит в том, чтобы помощь отвечала действительному вопросу, а не чтобы выбрать одну удобную причину навсегда и прекратить наблюдать за ситуацией.

VII. Переговоры требуют предмета и границы

Просьба «давайте найдём компромисс» иногда звучит примирительно, но не даёт другим достаточно сведений для ответа. Что именно должно измениться? Ирина может предложить один дневной созвон, письменный ответ вместо второй встречи или ограниченный первый месяц. Руководитель может согласиться, предложить иной вариант или объяснить, почему эти условия несовместимы с задачей. Тогда появляется обсуждение реальных возможностей, а не испытание готовности сторон уступать.

Предложение полезно связывать с пределом обязательства. Если Ирина берёт проект только при дневном графике, это условие должно предшествовать согласию. Иначе команда может принять её участие за обычную доступность, а последующее напоминание будет выглядеть как изменение договорённости. Условия не гарантируют отсутствия споров, но позволяют установить, что именно стороны пытались согласовать. При значимых формальных обязательствах необходимые способы фиксации определяются соответствующими правилами, а не этой статьёй.

Есть также граница уступки. Сестра может взять дополнительный вечер только на две недели, а не на весь срок проекта. Команда может перенести одну встречу, но не принять постоянное отсутствие руководителя. Иногда общего варианта нет. Тогда признать несовместимость точнее, чем сохранять согласие, которое каждая сторона понимает по-своему. Отказ от данного сочетания условий оставляет возможность другой договорённости, но не обязывает её искать бесконечно.

В переговорах важно сохранять возможность проверить последствия. Первоначальный вариант может выглядеть приемлемым, а через две недели обнаружится нагрузка, которую участники недооценили. Срок пересмотра полезен, когда стороны действительно могут что-то изменить. Он не должен становиться обещанием без выхода. Лучше заранее выяснить, что допускается пересматривать, кто принимает решение и какие обязательства уже не удастся отменить простой перепиской. Тогда проба остаётся ограниченной по предмету и сроку, а не превращается в бессрочное согласие под другим названием.

VIII. Конфликт нельзя присвоить за другого

Предположим, коллега видит, что Ирина медлит, и говорит: на самом деле ты боишься успеха. Другой уверяет: ты защищаешь семью от работы. Обе версии могут звучать правдоподобно, однако ни одна не следует из задержки. Даже если наблюдатель знает часть условий, он не получает доступа к тому, как Ирина оценивает цели и какой разговор уже состоялся. Объяснение чужого поведения может незаметно стать способом потребовать удобного решения.

Помощь начинается с более скромной позиции. Можно спросить, есть ли в предложении условие, которое трудно совместить с другим обязательством, и хочет ли человек вообще обсуждать это. Можно предложить сведения о графике или помочь сформулировать вопрос руководителю. Если ответа нет, это не доказывает вытесненный мотив. Приватность, усталость, недоверие или отсутствие ясности остаются возможными обстоятельствами, которые нельзя уверенно выбрать извне.

Такой предел относится и к собственному разбору. Убедительная версия может понравиться человеку, потому что снимает неприятное обвинение в лени. Но облегчение само по себе не подтверждает объяснение. Полезно проверить, соответствует ли версия наблюдаемым условиям: есть ли действительно два требования к одному времени, результату или полномочию? Изменится ли ситуация при изменении названного условия? Если нет, гипотезу стоит уточнить, а не защищать как новую историю о своей личности.

При этом отсутствие ясной причины не делает человека обязанным согласиться. Можно отказаться от предложения, не построив исчерпывающую теорию собственных мотивов.

Обсуждение причин помогает выбрать и договориться; оно не является экзаменом на право иметь границы. В ситуациях, где требуется профессиональная оценка поведения, возможностей или правовых последствий, действуют свои процедуры и компетенции. Личная статья не заменяет их и не выдаёт наблюдателю полномочий, которых у него раньше не было.

IX. Названный конфликт всё ещё оставляет выбор

Понять столкновение целей бывает приятно: наконец-то задержка получила объяснение. Но объяснение не распределяет вечерние часы и не отвечает руководителю. Следующий вопрос — какое решение доступно с учётом уже известных условий? Ирина может принять предложение после согласованного изменения графика, отказаться от него, запросить ограниченную паузу или выбрать другую форму участия. Каждый вариант сохраняет что-то и от чего-то отказывается.

Здесь возникает искушение искать решение без потери. Иногда совместимость действительно удаётся восстановить, и усилия переговоров оправданы. Иногда потеря остаётся: роль достанется другому, участие в заботе сократится, доход не вырастет в ожидаемый срок. Признать цену не значит признать решение ошибочным. Это означает видеть, за что принимается выбранный вариант и какие последствия ещё требуют внимания. Печаль о невыбранном пути может сопровождать ясное решение, не отменяя его.

Полезно также различать собственную цену и цену, предложенную другим. Ирина вправе оценить своё дополнительное рабочее время. Но изменение сестриного графика требует отдельного согласия сестры, если это добровольная договорённость. Совместное решение может распределять потери неравномерно; важно, чтобы это распределение было видимым и обсуждаемым в пределах доступных возможностей. Одно слово «компромисс» не показывает, кто уступил и что получил взамен.

Завершение разбора можно узнать по появлению достаточно определённого следующего состояния. Ответ отправлен, вопрос адресован человеку с нужными полномочиями, условие паузы названо или отказ оформлен в допустимой форме. Это узкий результат, а не доказательство полного внутреннего согласия. Решение может оставаться трудным. Если же каждый новый разбор возвращает те же сведения и не меняет доступные варианты, разумно ограничить дальнейшее размышление и выбрать дату следующей проверки. Новые факты тогда получат свой шанс повлиять на решение, а повторение прежних доводов перестанет занимать всё время.

X. Решение можно пересмотреть без новой легенды о себе

Представим, что Ирина договорилась о дневных встречах, приняла роль и через месяц обнаружила непредвиденную нагрузку. Это не обязательно означает, что первоначальный конфликт был выдуман или что она ошиблась в собственных желаниях. В начале были одни сведения и условия, позже появились другие. Пересмотр имеет смысл связывать с этой разницей, чтобы не превращать каждое изменение решения в приговор своей зрелости или надёжности.

Для такого пересмотра полезно помнить, какое условие считалось существенным. Если дневной график сохранился, но объём работы вырос, обсуждать нужно объём. Если объём прежний, а встречи стали вечерними, изменилось условие согласия. Если семейная ситуация стала иной, требуется новый разговор с теми, кого это затрагивает. Точность позволяет отделять изменение обстоятельств от неудовлетворённости, которая могла присутствовать с самого начала. Но она не требует отрицать собственную перемену предпочтений.

Иногда позже становится ясно, что человек принял цель, с которой не был согласен. Это неприятное открытие тоже можно рассмотреть без обвинительной легенды. Важнее выяснить, что ещё допускает изменение и кому нужно сообщить о последствиях. При этом признание прежнего несогласия не отменяет уже возникших обязательств автоматически. Возможные способы выхода зависят от характера договорённости; статья предлагает поставить вопрос, а не объявляет все последствия прекращёнными одним внутренним решением.

В начале Ирина спрашивала, почему она никак не соберётся. Теперь вопрос может звучать точнее: на какое обязательство я готова согласиться, какое условие нужно изменить и кто участвует в этом изменении? Откладывание стало поводом для проверки, а не свидетельством тайного мотива. Такая проверка иногда приводит к действию и иногда к отказу. Её ценность заключается в том, что решение становится достаточно понятным для самого человека и для тех участников, которым нужны сведения о совместном деле. Это авторский ориентир, а не обещание, что любой конфликт удастся разрешить.

Что это значит на практике

Если вы хотите попробовать этот разбор, выберите одно небольшое отложенное решение, которое можно обсуждать без угрозы и принуждения. Не начинайте с общего вопроса, почему вы всегда всё откладываете. Назовите конкретное действие и последствия его выполнения: например, согласиться на роль с двумя вечерними встречами. Затем отделите известные условия от своих предположений о причинах задержки. Если условий пока недостаточно, первым результатом может стать вопрос о них.

Попробуйте записать два интереса или обязательства, которые, по вашему предположению, сталкиваются. Уточните, где именно происходит столкновение: время, содержание результата, ресурс, полномочие. Назовите условие, изменение которого могло бы сделать действие приемлемым. Эта запись не доказывает причину задержки; она готовит предмет для проверки. Если сформулировать вторую сторону не получается, можно остановиться на этом и сохранить неопределённость.

Отдельно посмотрите, кто понесёт цену каждого варианта. Собственную готовность не переносите на другого человека. Если требуется его участие, подумайте, какой вопрос позволит ему действительно ответить, включая отказ. Сообщать личные мотивы сверх необходимого не требуется. Для разговора о графике часто достаточно границы доступности и возможного предложения. При значимых юридических, финансовых или профессиональных последствиях используйте подходящую помощь и действующие процедуры.

Ограничьте пробу по времени, например одним спокойным обсуждением или пятнадцатью минутами собственной записи. Выберите один доступный итог: запросить сведения, предложить условие, сообщить срок паузы, принять решение или отказаться. Проверка считается полезной, если стало яснее, какое обязательство предстоит и что ещё нужно согласовать. Отправленное сообщение само по себе не доказывает, что конфликт разрешён; ответ другой стороны может изменить варианты.

Прекратите пробу, если она вызывает опасное давление, требует раскрыть защищаемые сведения или превращается в требование объяснять себя человеку, с которым это небезопасно. Вы вправе не проводить этот разбор. После добровольной пробы можно назначить один срок пересмотра и проверить, появились ли новые условия. Не нужно доказывать искренность отказа длительным самоанализом. Достаточно доступного решения, честного предела обещания и внимания к тем последствиям, которые действительно зависят от вашего действия.

Ключевая цитата

> *тратить больше времени на размышления*

Роберт Эммонс и Лора Кинг, 1988, аннотация, заключительная часть описания третьего исследования. Фрагмент, собственный перевод авторов статьи. В контексте речь о размышлении над конфликтующими или вызывающими двойственное отношение стремлениями тех же участников, а не об общем свойстве всех откладывающих людей.

Связи между традициями

Прочитанные опоры	Сопоставление	Существенная граница
Эммонс и Кинг о личных стремлениях ↔ Аристотель о цели и средствах, III.2–3	Описание затруднения зависит от того, какое стремление или действие рассматривается	Студенческое психологическое исследование не подтверждает античную этику; Аристотель не объясняет современные задержки и в этом месте принимает цель как исходную
Эммонс и Кинг ↔ авторский разбор совместного обязательства	Столкновение стремлений позволяет поставить вопрос о несовместимых требованиях	Наблюдение о личных стремлениях не устанавливает обязанностей перед другими; проверка согласия и переноса нагрузки является авторским предложением
Аристотель, III.3 ↔ вопрос о пересмотре принятой роли	Поиск средств и обсуждение самой цели требуют разных вопросов	Пересмотр цели выходит за предмет рассмотренного здесь рассуждения о средствах; он не приписывается Аристотелю как готовая техника

Сходство вопросов не делает эти опоры единой теорией. Современные сцены и предложенный порядок проверки принадлежат авторам статьи.

Первоисточники

1. Robert A. Emmons, Laura A. King. Conflict Among Personal Strivings: Immediate and Long-Term Implications for Psychological and Physical Well-Being. Journal of Personality and Social Psychology, 1988, 54(6), 1040–1048. DOI 10.1037/0022-3514.54.6.1040. Прочитана полная авторская аннотация и идентификация публикации; авторская загрузка подтверждает происхождение текста и предупреждает об авторских правах. Использовано ограниченное наблюдение о действии и размышлении в отношении конфликтующих стремлений. Причинность отдельной задержки и клинические выводы не устанавливаются.

2. Aristotle. Nicomachean Ethics, Book III, parts 2–3, translated by W. D. Ross. Прочитаны оба раздела целиком. Использовано различение цели, выбора и обдумывания средств; пересказ без прямого цитирования. Историческое этическое рассуждение не является исследованием прокрастинации и не задаёт современные нормы отношений или выхода из обязательств.

Теги

Откладывание, конфликт целей, конфликт интересов, личные стремления, обязательство, согласие, цена решения, распределение нагрузки, переговоры, границы, приватность, неопределённость, пересмотр цели, средства и цель, принятие роли, рабочий график, семейная договорённость, добровольная проба, отказ, срок паузы, перенос ответственности, условия участия, собственное решение, проверка гипотезы, Эммонс, Кинг, Аристотель, исследовательские ограничения, совместное действие, право прекратить.

Про авторов

Andrey Zarinsh — автор и основатель проекта United Wisdom. Исследует темы внутренней трансформации, единства традиций, межкультурного диалога и современной духовной дисциплины. Instagram: @andrey.zarinsh.

Maria Evilkut — соавтор United Wisdom. Помимо исследовательской работы, она стремится проверять эти идеи на практике и наблюдать, как принципы единства и взаимопонимания работают в реальной жизни между людьми и культурами. Instagram: @ilkutki.