

A close-up portrait of an elderly man with white hair, wearing a dark suit and a blue tie. He is resting his chin on his clasped hands, looking thoughtfully at the camera.

# Михаил ЛУБВАНК ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ АЙКИДО

Один партнер  
запрограммирован  
в самый интерес

Если вы не хотите партнера,  
не пытайтесь справиться  
самостоятельно, с этим поможет вам

Бизнес, а особенно  
политика сильно  
поработают на вас

Общаясь с человеком, помните, что он о себе гораздо больше знает

## Annotation

В книге описана оригинальная методика психологического тренинга, помогающая наладить общение в различных сферах деятельности. Она основана на принципе амортизации, разработанном автором.

Рассчитана на руководителей, администраторов, педагогов, психологов, психотерапевтов и всех, кто интересуется проблемами общения.

- 
- [Михаил Ефимович Литвак](#)
    - [От автора](#)
    - [Предисловие](#)
    - [1. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ БОРЬБЫ, ЛЕГКИЕ ДЛЯ ПОНИМАНИЯ И ПРИМЕНЕНИЯ](#)
    - [2. ТЕОРИЯ АМОРТИЗАЦИИ, НЕМНОГО СКУЧНАЯ, НО НЕОБХОДИМАЯ](#)
    - [3. ЧАСТНАЯ АМОРТИЗАЦИЯ](#)
    - [4. КОМАНДОВАТЬ ИЛИ ПОДЧИНЯТЬСЯ? \(СПЕЦИАЛЬНО ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ\)](#)
-

**Михаил Ефимович Литвак**  
**Психологическое айкидо**

## От автора

*Ученикам и больным, обучившим меня  
психологическому айкидо, посвящаю эту книгу.*

*М. Литвак*

Счастливые! Не приобретайте эту книгу. Вы и так хорошие бойцы айкидо. Не стоит этого делать и обладателям «второго счастья» — нахальства. Она написана для больных неврозами и психосоматическими заболеваниями (гипертоническая болезнь, язвенная болезнь желудка, инфаркт миокарда, гастрит, колит, дерматит, бронхиальная астма и др.), которые страдают ими из-за неумения общаться.

В ней есть рекомендации, как укрощать чрезмерно волевое начальство, как найти контакт с детьми, свекровью или тещей, как победить в деловом споре, не растратив при этом своей душевной энергии. Поэтому я думаю, что она будет полезна деликатным умным людям, страдающим от окружающего хамства, пока еще не заболевшим. В ней найдут полезные советы руководители, менеджеры и те, которые хотят ими стать. Книга сможет помочь наладить семейные отношения, воспитывать детей, достигнуть успехов в выбранном деле. Надеюсь, что ее приобретут и психотерапевты.

Приводимая здесь методика аналогов не имеет, хотя я использовал положения транзактного анализа, гештальт-терапии, поведенческой и когнитивной терапии, подходы Дейла Карнеги и др. Но родоначальником ее можно считать бравого солдата Швейка. Он не отвечал на оскорбления обидчиков, а соглашался с ними. «Швейк, вы идиот!» — говорили ему. Он, не спорил, а тут же соглашался: «Да, я идиот!» — и одерживал победу, как в борьбе айкидо, не дотрагиваясь до противника. Может быть, и следовало назвать этот вид борьбы «психологическое швейкидо», как предложил один из моих учеников?

## Предисловие

На одной из публичных лекций, посвященных проблеме общения, я спросил своих слушателей: «Кто из вас любит власть?» Ни один из 450 человек не ответил утвердительно. Когда же я попросил поднять руки тех, кто хочет стать гипнотизером, отгадайте, сколько человек подняли руки? Правильно, почти все. Какие выводы можно сделать?

1. Никто не признается себе, что он любит власть.

2. Никто не признается себе, что он хочет, чтобы ему беспрекословно подчинялись (власть гипнотизера над гипнотизируемым кажется безграничной).

Я лично не вижу ничего страшного в этом желании управлять другими людьми, тем более что человек обычно действует исходя из благих намерений.

Однако желание командовать, осознаваемое или неосознаваемое, упирается в аналогичные претензии партнера по общению. Возникает конфликт, столкновение, в котором нет победителей. Досада, раздражение, гнев, подавленность, головные боли, боли в области сердца и т.п. остаются как у того, кто взял верх, так и у того, кому пришлось подчиниться. Возникает бессонница, во время которой переживается конфликтная ситуация, какое-то время трудно заняться текущими делами. У некоторых поднимается артериальное давление. Некоторые, чтобы заглушить досаду, употребляют спиртное или наркотики, срывают зло в очередной раз на членах своей семьи или подчиненных. Многие мучают себя угрызениями совести. Дают себе слово быть сдержанней, осмотрительней, но... проходит какое-то время, и все начинается сначала. Нет, не сначала! Каждый последующий конфликт возникает по все меньшему поводу, протекает все более бурно, а последствия становятся все тяжелее и продолжительнее!

Никто не хочет конфликтовать. Когда конфликты становятся частыми, человек мучительно ищет выход.

Одни начинают ограничивать общение. В первый момент как будто бы помогает. Но это временный выход. Потребность в общении сродни потребности в воде. У человека, попавшего в условия полного одиночества, через пять-шесть дней развивается психоз, во время которого появляются слуховые и зрительные галлюцинации. С галлюцинаторными образами начинается общение, которое, конечно же, не может быть продуктивным и

ведет к гибели человека. Наукой установлено, что именно из-за этого умирают раньше срока люди, оставшиеся одинокими. Часто потребность в общении берет свое, и тогда человек вступает в контакт с кем попало, лишь бы не быть в одиночестве. У многих развивается замкнутость, застенчивость. Уже не ты выбираешь, а тебя выбирают.

Вторые (в основном это сильные личности, занимающие командные должности) требуют беспрекословного подчинения как в семье, так и на работе. Тогда они перестают улавливать постепенно нарастающее недовольство тех, кто зависит от них. Когда исчерпываются возможности для подавления, они иногда с болью, иногда с удивлением замечают, что их все оставили, и считают, что их предали.

Третьи, не пытаясь наладить общение, меняют своих партнеров, разводятся, увольняются с работы, переезжают в другой город и даже страну. Но от себя, от своего неумения общаться никуда не уйдешь. На новом месте все начинается сначала.

Четвертые полностью уходят в работу, часто выбирая такую, которая не требует контактов с другими людьми. Но и это тоже временный выход.

Пятые... Но позвольте мне закончить перечисление суррогатных способов, заменяющих роскошь человеческого общения. Их очень много. Объединяет их то, что все они в конечном итоге приводят к болезням или асоциальным формам поведения. В больнице или тюрьме общение всегда имеется, но вряд ли кого-нибудь оно может удовлетворять.

В течение многих лет я пытался лечить лекарствами и гипнозом неврозы, которые всегда возникали после конфликтов. Больным на короткий промежуток времени становилось легче, но очередной конфликт, даже меньшей выраженности, приводил к еще более тяжелому состоянию. И это вполне понятно. Ведь ни лекарства, ни гипноз, ни биоэнергетические методы, ни иглоукалывание не могли научить поведению в конфликтной ситуации. Тогда параллельно с назначением лекарств я стал учить больных правильному поведению в конфликтной ситуации, побеждать в споре, управлять партнером так, чтобы он этого не замечал, ладить с самим собой, начинать общение и продолжать его продуктивно без ссор и конфликтов, грамотно формировать, а потом отстаивать свои интересы.

Первые же опыты нового подхода для лечения больных дали потрясающие результаты.

Молодой человек 25 лет в течение трех дней излечился от тиков, которыми страдал 15 лет. Женщина с функциональным параличом нижних конечностей стала ходить через несколько часов. Больной, направленный на лечение с подозрением на опухоль головного мозга, избавился от

головных болей за две недели. К матери вернулся ушедший из дома из-за семейных конфликтов 15-летний сын. Мужчине 46 лет удалось выйти из депрессии, сохранить чувство собственного достоинства и двоих детей во время бракоразводного процесса, начавшегося по инициативе жены, решившей уйти к другому. У многих налаживались отношения на работе и в семье. Исчезла необходимость командовать. Своеобразный стиль подчинения партнеру приводил к необходимому результату. Этот список можно было бы продолжить.

Постепенно вырабатывался взгляд на общение как на вид психологической борьбы, а ее приемы напоминали мне восточные единоборства, в основе которых лежат принципы защиты, ухода, обороны. Я назвал этот метод «психологическое айкидо». Тогда же сформулировал принцип амортизации.

Современная наука указывает, что корни невроза уходят в раннее детство, когда формируется невротическая система отношений, невротический характер. Это приводит к тому, что личность живет все время в состоянии выраженного эмоционального напряжения, часто неосознаваемого, и становится уязвимой в трудных конфликтных ситуациях. Начинается невроз, психосоматические заболевания (бронхиальная астма, гастрит, язвенная болезнь желудка, гипертоническая болезнь, колиты, дерматиты и др.). В состоянии стресса, эмоционального напряжения нарушается иммунитет. Невротические субъекты чаще болеют инфекционными заболеваниями, у них чаще возникают злокачественные опухоли, с ними чаще происходят несчастные случаи. Таким образом, пословица «Все болезни от нервов» получает сейчас научное обоснование. Но зачем же ждать, когда человек заболеет или с ним что-нибудь случится, или он кому-нибудь принесет несчастье? Не лучше ли начать работу до того, как он заболел? Так был создан клуб психопрофилактической и психокоррекционной направленности, который мы назвали КРОСС (Клуб решивших овладеть стрессовыми ситуациями). Сюда мы приглашаем людей, у которых есть психологические проблемы в семье и на производстве. Вместо того, чтобы назначать лекарства, мы помогаем им налаживать общение. На лекционных занятиях и в группах психологического тренинга отрабатываются известные и вырабатываются новые приемы и правила психологической борьбы. Более 85% слушателей отмечают, что в результате овладения навыками психологического айкидо им в той или иной степени удалось наладить отношения в семье и на производстве. Некоторые получили повышение по службе. Многие начали ставить перед собой более высокие цели.

Если вначале занятия ограничивались вопросами конфликта и правилами выхода из него, то в последующем слушателей заинтересовали проблемы судьбы и приемы перевоспитания с целью коррекции личностного сценария. В дальнейшем мое внимание привлекли положения социальной психологии. Актуальной стала потребность овладеть ораторским искусством. Появился интерес к проблеме сексуальных отношений и полового воспитания.

Лекции и тренинговые занятия оказались недостаточными. У слушателей и тренирующихся возникла необходимость еще раз вернуться к пройденному материалу, еще раз его продумать, освежить в памяти. Вначале для этой цели использовали известные нашему читателю книги Дейла Карнеги, психотерапевтов В. Леви, А. Добровича, Э. Берна и многих других. Хорошие книги! В них много правил и дельных советов. Они говорят, что нужно делать, но там не всегда легко найти, как делать. Порой слушатели не могли использовать эти рекомендации, так как затруднялись выбрать для себя ту или иную в соответствии с конкретной ситуацией. Кроме того, у меня были разработаны собственные подходы. Так родилась идея написания пособия по психологической борьбе. Его основное содержание — техника амортизации, разработанная мною на основании законов общения. В дальнейшем выйдет ряд книг, в которых я разовью и углублю данную тему.



# 1. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ БОРЬБЫ, ЛЕГКИЕ ДЛЯ ПОНИМАНИЯ И ПРИМЕНЕНИЯ

Приглашаю вас ознакомиться с принципом амортизации. Восточные мудрецы говорили: «Знать — значит уметь». Если вы хотите узнать принцип амортизации, одного прочтения этой книги недостаточно. Необходимо попробовать применить его самому. Иногда сразу не получается. Ничего страшного! После конфликта подумайте, как следовало бы поступить. Можно отправить письмо своему обидчику. Как составлять их, вы узнаете из этой книги. Следите за конфликтами других, постарайтесь понять их механизм и наметить пути выхода из них. Лучше учиться на чужих ошибках. Итак, в путь. «Дорогу осилит идущий».

## *Объективность законов психологии*

Когда идет дождь, мы сидим дома или берем с собой зонт, но не ругаем небо и тучи. Мы знаем, что законы, по которым идет дождь, не зависят от нас, и просто стараемся по мере сил и возможностей к ним приспособиться.

Но вот возникает конфликт в семье, на работе, на улице или в транспорте, и вместо чарующих волшебных звуков гармонического общения, близости, любви раздается скрип натруженных сердец и треск изломанных судеб. Всегда кажется, что если бы не злая воля нашего партнера по общению, то конфликта бы не было. А о чем думает наш партнер? О том же. Мы мысленно пытаемся навязать партнеру тот или иной стиль поведения. Побеждаем его, припираем к стенке и на время успокаиваемся, так как нам кажется, что мы приобрели определенный опыт в этом конфликте. А что делает наш партнер? То же самое. И зачастую мы не подозреваем, что законы общения так же объективны, как законы природы и общества.

Т Самые умные



Самые глупые

Рис. 1.

Примером может служить следующий психологический эксперимент из теста Дембо. Перед вами вертикальная шкала (рис. 1). На ее северном полюсе самые умные люди, на южном — самые глупые. Найдите свое место на этой шкале. Вы разместили себя в районе середины? Нет, немного выше! Отгадал? Может, вы думаете, что я умею читать чужие мысли? Нет. Я просто знаю законы психологии.

Любой человек, находящийся в здравом уме и твердой памяти, размещает себя именно здесь. Можете на основе этого теста показать своим близким фокус. Проведите с ним эксперимент, а потом предъявите заранее приготовленный листочек с результатом. Совпадение иногда бывает вплоть до миллиметра.

*Какой вывод можно сделать из этого изящного эксперимента?*

Общаясь с партнером, мы должны помнить, что общаемся с человеком, который о себе хорошего мнения. Это необходимо подчеркивать всем своим видом, построением фраз во время беседы, важно также следить за тем, чтобы не было пренебрежительных жестов, снисходительного выражения лица и т.п. Лучше всего, если во время беседы вы все время внимательно смотрите на собеседника, как это бывает во время борьбы.

Кроме того, ответ партнера запрограммирован в самом вопросе. И не просто запрограммирован. Это ответ вынужденный. Попробуйте разместить себя на северном полюсе. Не получается? Правильно. Ближе к северному полюсу размещают себя обычно слабоумные люди. А ближе к южному? Тоже не получается. Ближе к южному полюсу размещают себя

люди, находящиеся в глубокой депрессии, или мудрецы типа Сократа, который говорил: «Я знаю только то, что ничего не знаю». Кстати, этим тестом мы как бы измеряем свой интеллект, величина которого выше отмеченной нами черты.

Если ответ партнера нас не устраивает (а он, как мы только что установили, вынужден), мы задали не тот вопрос. Таким образом, для того чтобы управлять партнером по общению, необходимо моделировать свое поведение, а он уже вынужденно будет поступать так, как нам надо.

Возникает вопрос: а как же партнер? Мы выигрываем, а что будет с ним? В том-то и заключается особенность психологической борьбы, что здесь нет победителей и побежденных. Здесь или оба выигрывают или оба проигрывают. Поэтому ваша победа будет и победой вашего партнера. Ни в коем случае нельзя воспитывать партнера. Будем помнить, что воспитание заканчивается к пяти-семи годам. Дальнейшее воздействие называется перевоспитанием. А оно возможно только при помощи самовоспитания. Перевоспитать каждый может только одного человека-самого себя.

Таким образом, объект воспитания всегда под рукой. Открывается блестящая перспектива: работайте над собой, своим поведением, изучайте законы психологической борьбы. Будьте мудрым и снисходительным воспитателем. Не наказывайте своего подопечного слишком строго, старайтесь его уговорить. Ведь перевоспитание-это перестройка, а перестройка всегда трудна и болезненна. Будьте тверды в поставленной цели, но мягки в средствах. Помните, что приобретение знаний-как наматывание клубка. Итак, в бой!

### ***Основы амортизации***

Приступая к общению со взглядом на него как на психологическую борьбу, следует опираться на мудрость, накопленную веками (библейские тексты, учения восточных мудрецов и т.д.).

1. Занимайтесь систематически. Спрашивается, а где взять время? А его дополнительно и не нужно. Каждый из нас общается, у каждого бывают неудачи. (Те, кто доволен результатами своего общения, кого любят друзья, обожает супруг(а), боготворят подчиненные, уважает начальство, кто никогда не конфликтует, не должны читать данное пособие. Это-гении общения. Они и так на интуитивном уровне все освоили.) Такие неудачи надо внимательно анализировать в свете знаний, полученных из этой

книги, и искать только свои ошибки. «И что ты смотришь на сучок в глазе брата твоего, а бревна в твоём глазе не чувствуешь?... Вынь прежде бревно из твоего глаза, и тогда увидишь, как вынуть сучок из глаза брата твоего».

2. Не бойтесь трудностей и неудач. «Входите тесными вратами; потому что широки врата и пространен путь, ведущие в погибель, и многие идут ими; потому что тесны врата и узок путь, ведущие в жизнь, и немногие находят их».

3. Отрабатывайте сначала оборону, защиту. Иногда одного этого достаточно для успешного общения. «Мирись с соперником твоим скорее, пока ты ещё на пути с ним...»

4. Не обращайтесь на насмешки окружающих. «Не отвечай глупому по глупости его, чтобы и тебе не сделаться подобным ему».

5. Не торжествуйте при успехе, так как погибели предшествует гордость и падению надменность.

6. В период обучения полностью отдайте инициативу партнеру.

В основе принципа амортизации лежат законы инерции, которые характерны не только для физических тел, но и для биологических систем. Чтобы погасить ее, мы применяем амортизацию, не всегда осознавая это. А раз не осознаем, то и используем не всегда. Гораздо успешней применяем мы физическую амортизацию. Если нас толкнули с высоты и тем самым навязали падение, мы продолжаем движение, которое нам навязали — амортизируем, тем самым гася последствия толчка, и только потом встаем на ровные ноги, выпрямляемся. Если нас толкнули в воду, то и здесь мы вначале продолжаем движение, которое нам навязали, и только после того, как иссякли силы инерции, выныриваем. Спортсменов специально обучают амортизации. Посмотрите, как принимает мяч футболист, как уходит от ударов боксер и как падает борец в ту сторону, в которую толкает его противник. При этом он увлекает последнего за собой, затем добавляет немного своей энергии и оказывается уже наверху, фактически используя его же силу. На этом же основан принцип амортизации в межличностных отношениях.

Модель амортизации представлена в «Похождениях бравого солдата Швейка»: «Шредер остановился перед Швейком и принялся его разглядывать.

Результаты своих наблюдений полковник резюмировал одним словом:

— Идиот!

— Осмелюсь доложить, господин полковник, идиот! — ответил Швейк».

На что рассчитывает партнер, обращаясь к нам с теми или иными

предложениями? Нетрудно догадаться — на наше согласие. Весь организм, все обменные процессы, вся психика настроены на это. И вдруг мы отказываем. Как при этом он себе чувствует? Не можете представить? Вспомните, как вы себя чувствовали, когда приглашали партнера (или партнершу) на танец или в кино, а вам отказывали! Вспомните, как вы себя чувствовали, когда вам отказывали в приеме на интересующую вас работу, хотя знали, что уважительных причин для такого отказа не было! Конечно, должно быть по-нашему, но первый ход должен быть амортизационным. Тогда остается возможность для продуктивных контактов в будущем.

Таким образом, амортизация — это немедленное согласие с доводами партнера. Амортизация бывает непосредственная, отставленная и профилактическая.

### ***Непосредственная амортизация***

Непосредственная амортизация часто применяется в процессе общения в ситуациях «психологического поглаживания», когда вам делают комплименты или льстят, приглашения к сотрудничеству, нанесения «психологического удара». Приведем примеры техники амортизации.

При «психологическом поглаживании»

А: Вы сегодня великолепно выглядите.

Б: Благодарю вас за комплимент! Я действительно неплохо выгляжу.

Последнее предложение обязательно: некоторые делают комплименты неискренне с осознаваемой или неосознаваемой целью смутить партнера. На этот ответ можно закончить, но если вы подозреваете партнера в неискренности, можно добавить следующее: Мне особенно приятно слышать это именно от вас, ибо в вашей искренности я не сомневаюсь.

### ***При приглашении к сотрудничеству***

А: Мы предлагаем вам должность начальника цеха.

Б: 1) Благодарю вас. Я согласен (при согласии).

2) Благодарю вас за интересное предложение. Надо подумать и все взвесить (если предполагается отрицательный ответ).

Следует отметить, что специалист по психологическому айкидо дает

согласие после первого приглашения. Если первое приглашение было неискренним, все сразу становится на свои места. В следующий раз с вами в эти игры не будут играть. Если приглашение искреннее, вам будут признательны за быстрое согласие. С другой стороны, когда приходится делать какое-либо деловое предложение самому, его тоже следует делать только один раз. Будем помнить правило: «Уговаривать — значит насиловать». Обычно специалист по психологическому айкидо сам ничего не предлагает, а организовывает свою деятельность так, что к интересующему его делу его приглашают.

При «психологическом ударе»

А: Вы глупец!

Б: Вы абсолютно правы! (уход от удара).

Обычно двух-трех уходов от нападения бывает достаточно. Партнер впадает в состояние «психологической гроги», он дезориентирован, растерян. Бить его уже не нужно. Я уверен в вашей порядочности, мой глубокоуважаемый читатель! Вы без надобности бить лежащего не будете. При крайней необходимости ответ можно продолжить следующим образом:

— Как вы быстро сообразили, что я глупец. Мне столько лет удавалось от всех это скрывать. При вашей проницательности вас ждет большое будущее! Я просто удивлен, что вас до сих пор начальство не оценило по достоинству!

Для иллюстрации опишу сцену, которая произошла в автобусе.

Специалист по психологическому айкидо М., пропустив представительниц прекрасного пола, последним протиснулся в переполненный автобус. Когда закрылась дверь, он стал искать в своих многочисленных карманах (на нем была куртка, брюки и пиджак) талоны. При этом он, естественно, доставлял некоторое неудобство стоящей на ступеньку выше Г. Вдруг в него был брошен «психологический камень». Г. гневно сказала:

— Долго вы еще будете ковыряться?!

Тут же последовал амортизационный ответ:

— Долго.

Далее диалог протекал следующим образом:

Г.: Но ведь так мне может пальто налезть на голову!

М.: Может.

Г.: Ничего смешного нет!

М.: Действительно, ничего смешного нет.

Раздался дружный хохот. Г. в течение всей поездки больше не

произнесла ни одного слова.

Представьте себе, сколько бы продолжался конфликт, если бы на первую реплику последовал традиционный ответ:

— Это вам не такси, можете потерпеть!

Здесь были описаны варианты непосредственной амортизации. Начинаящие овладевать этим приемом часто жалуются, что в момент контакта не успевают сообразить, как провести амортизацию, и отвечают в своем обычном, конфликтном стиле. Дело не в сообразительности, а в том, что многие наши шаблоны поведения действуют автоматически, без включения мышления.

Прежде всего следует подавить их и внимательно следить за действиями партнера, его словами и соглашаться. Здесь не надо ничего сочинять! Прочтите еще раз пример. Вы видите, М. использовал «энергию» партнера — он сам не придумал ни одного слова!

### ***Отставленная амортизация***

Когда непосредственная амортизация все-таки не удалась, можно использовать отставленную амортизацию. Если непосредственный контакт между партнерами прекратился, можно направить амортизационное письмо.

Ко мне обратился за психологической помощью военнослужащий, мужчина 42 лет. Назовем его Н. Настроение у него было подавленное. Ранее он проходил у меня курс психологического айкидо и с успехом использовал приемы, непосредственной амортизации, что позволило ему значительно укрепить свое положение на работе, внедрить в производство свои разработки. Я даже полагал, что больше неприятностей у него не будет, так что визит его был для меня в некотором роде неожиданным.

Он рассказал следующую историю. Года полтора назад он увлекся сотрудницей из соседнего отдела. Инициатива сближения исходила от нее. Она восхищалась без меры нашим героем, сочувствовала ему, когда у него были неудачи. Под его руководством начала осваивать разработанные им методики, довольно успешно овладела ими и стала яркой его последовательницей. Она же первая объяснилась в любви. Они уже планировали начать совместную жизнь, как вдруг, совершенно неожиданно для него, его подруга предложила прекратить встречи. Случилось это через несколько дней после того, как ему предложили уйти в запас, но остаться в

учреждении по вольному найму.

Это была неприятность, но не столь значительная, ибо он мог продолжать свои исследования, хотя оклад становился значительно меньше. Разрыв же с подругой он воспринял как катастрофу. Казалось, что все рушится. Ему бы тут самортизировать, и все бы стало на свои места. Но он начал выяснять отношения. Это ни к чему не привело, и он решил больше вообще с ней не разговаривать, «перетерпеть», так как понимал, что в конце концов все пройдет. Так продолжалось около месяца. Он с ней не виделся и начал успокаиваться. Но вдруг она стала обращаться к нему с деловыми вопросами без всякой надобности и смотрела при этом на него с нежностью.

На какое-то время отношения налаживались, но затем снова следовал разрыв. Так продолжалось еще полгода, пока наконец он не понял, что она издевается над ним, но устоять против ее провокаций не мог. К этому времени у него развился выраженный депрессивный невроз. Во время очередной ссоры она ему сказала, что вообще никогда его не любила. Это был последний удар. И он обратился за помощью.

Мне было совершенно ясно, что направлять его сейчас в бой не имеет смысла. Тогда мы вместе написали амортизационное письмо.

Вот его содержание:

Ты абсолютно права, что прекратила наши встречи. Благодарю тебя за наслаждение, которое дала мне, по-видимому, из жалости. Ты так искусно играла, что у меня ни на секунду не было сомнений, что ты меня любишь. Ты меня увлекла, и я не мог не ответить на твое, как я тогда считал, чувство. В нем не было ни одной фальшивой ноты. Пишу это не для того, чтобы ты вернулась. Сейчас это уже невозможно! Если ты снова будешь говорить, что любишь меня, как я смогу поверить? Теперь я понимаю, как тебе со мной было тяжело! Не любить, и так себя вести! И последняя просьба. Постарайся со мной не встречаться даже по делу. Надо отвыкать. Говорят, время лечит, хотя пока мне поверить в это трудно. Желаю тебе счастья!

Н.

В письмо были вложены все ее письма и фотографии. Сразу же после отправки письма Н. почувствовал большое облегчение. А когда начались многочисленные попытки «подруги» восстановить отношения, спокойствие



уже было полным.

Я думаю, нет смысла проводить детальный анализ амортизационным ходам этого письма. Здесь нет ни одного упрека. Обращаю внимание на одну психологическую тонкость, которая содержится во фразе: «Постарайся со мной не встречаться даже по делу». Человек устроен удивительным образом. Ему всегда хочется того, что ему недоступно. Запретный плод всегда сладок. И наоборот, человек пытается отказаться от того, что ему навязывают. Как только Бог запретил Адаму и Еве срывать яблоки с дерева, так они возле него и оказались.

Как только Н. попросил свою знакомую не встречаться с ним, она сразу стала стремиться наладить отношения. Когда же он пытался назначить свидание, то тогда у него ничего не получалось. В общении запреты дают обратный эффект. Хочешь чего-то добиться от человека, запрети ему это.

С приобретением опыта составления амортизационных сценариев я убедился, что на начальных этапах подготовки лучше писать письмо.

Начинающие находятся в большом душевном волнении и нередко после одного-двух амортизационных ходов переходят на старый, конфликтный стиль общения. Кроме того, партнер может прочесть письмо несколько раз. Каждый раз он будет в разном психологическом состоянии. Рано или поздно письмо произведет необходимый психологический эффект. Одна девушка написала амортизационное письмо. Очень переживала, что не было ответа. Он пришел через полгода, но какой это был ответ!

### ***Профилактическая амортизация***

Определение дано в самом названии. Ее можно использовать в производственных и семейных отношениях, в тех случаях, когда конфликт идет по одному и тому же стереотипу, когда угрозы и упреки приобретают одну и ту же форму и повеленье партнера заранее известно. Модель профилактической амортизации находим в «Похождениях бравого солдата Швейка». Один из героев книги подпоручик Дуб, разговаривая с солдатами, обычно произносил: «Вы меня знаете? Нет, вы меня не знаете! Вы меня знаете с хорошей стороны, но вы меня узнаете и с плохой стороны. Я вас доведу до слез». Однажды Швейк столкнулся с подпоручиком Дубом.

— Ты чего здесь околачиваешься? — спросил он Швейка. — Ты меня

знаешь?

— Осмелюсь доложить, я бы не хотел узнать вас с плохой стороны.

Подпоручик Дуб от дерзости онемел, а Швейк спокойно продолжал:

— Осмелюсь доложить, я вас хочу знать только с хорошей стороны, чтобы вы не довели меня до слез, как изволили пообещать в прошлый раз.

У подпоручика Дуба хватило духу лишь на то, чтобы завопить:

— Проваливай, каналья, мы еще с тобой поговорим!

Карнеги в таких случаях предлагает: «Скажите о себе все то, что собирается сделать ваш обвинитель, и вы лишите ветра его паруса». Или, как гласит пословица: «Повинную голову меч не сечет». Приведу несколько примеров профилактической амортизации.

### ***Профилактическая амортизация в семейной жизни***

Зам. главного конструктора одного из крупных заводов, мужчина в возрасте 38 лет, женатый, имеющий детей, ведущий еще и активную общественную жизнь, на наших занятиях рассказал о своей проблеме.

У него из-за частого позднего прихода домой нередко возникали конфликты с женой, с которой, в принципе, были хорошие отношения. Упреки имели следующее содержание: «Когда это кончится! Я не знаю, есть ли у меня муж или нет! Есть ли отец у детей или нет! Подумаешь, какой незаменимый! Сам выступаешь, вот тебя и нагружают!» и т.п.

Послушайте его рассказ об эпизоде, который произошел у него в семье после месячного обучения в КРОССе.

— Однажды после очередного позднего прихода домой я увидел в грозном молчании своей супруги «психологическую кочергу» и подготовился к бою.

Диалог начался с крика:

— Почему задержался сегодня?

Вместо оправданий я сказал:

— Дорогая, я удивляюсь твоему терпению. Если бы ты вела себя так, как веду я, я бы давно не выдержал. Ведь посмотри, что получается: позавчера пришел поздно, вчера — поздно, сегодня обещал прийти рано — как назло, опять поздно.

Жена (с гневом):

— Брось свои психологические штучки!

(Она знала о моих занятиях.)

Я (виновато):

— Да причем здесь психология. Муж у тебя есть и в то же время практически его нет. Дети отца не видят. Мог бы и пораньше прийти.

Жена (уже не так грозно, но все еще недовольно):

— Ладно, проходи.

Я молча раздеваюсь, мою руки и иду в комнату, сажусь и начинаю что-то читать. Жена в это время как раз заканчивает жарить пирожки. Я был голоден, пахло очень вкусно, но на кухню я не пошел. Жена вошла в комнату и с некоторым напряжением спросила:

— Что же ты не идешь есть? Поди, где-то уже накормили!

Я (виновато):

— Нет, я очень голоден, но я не заслужил.

Жена (несколько мягче):

— Ладно, иди есть.

Я съел только один пирожок и продолжаю сидеть. Жена (настороженно):

— Что, пирожки невкусные?

Я (по-прежнему виновато):

— Да нет, пирожки очень вкусные, но я их не заслужил.

Жена (совсем мягко, даже с лаской):

— Ну, ладно. Ешь сколько хочешь.

В таком тоне беседа продолжалась около минуты. Конфликт был исчерпан.

Раньше размолвка могла продолжаться несколько дней.

### ***Профилактическая амортизация в служебных отношениях***

Поразительно просто, но почти никто этим не пользуется! Надо прийти к начальнику и сказать примерно следующее: «Я пришел, чтобы вы меня поругали. Знаете, что я натворил...» Вот три примера.

Д. был квалифицированным токарем, но довольно часто болел и тем самым вызывал неудовольствие своего начальника, который в разговоре с глазу на глаз предлагал ему уволиться. После успешного обучения приемам психологической борьбы он почувствовал себя хорошо и уверенно. И вот это он придумал. Хорошо проработав две недели, написал заявление об увольнении и, не поставив даты, пришел на прием к начальнику и сказал следующее:

— Я понимаю, что был обузой на производстве, но сейчас я уже здоров.

Чтобы у вас не было сомнений на этот счет, я принес вам заявление об увольнении по собственному желанию без даты. Я полностью отдаю себя в ваше распоряжение. Как только я еще раз вас подведу, поставите дату и уволите меня.

Начальник посмотрел на Д. с удивлением и нескрываемым интересом. Заявление взять отказался. С тех пор отношения стали просто теплыми, а Д. приобрел уверенность в себе.

А вот пример профилактической (упреждающей) амортизации на производстве. Е., инженер по технике безопасности, увлекшись психологией во время занятий психологическим айкидо, решила переквалифицироваться по профилю инженерной психологии. Для этого ей надо было поступить на 3-х годичные платные курсы психологического отделения университета, а средства для оплаты обучения получить на производстве. Вот как ей удалось это сделать.

Е. записалась на прием к директору и вошла последней. Он выглядел напряженным и усталым. Е. начала так:

— Я последняя, и у меня к вам не просьба, а предложение.

Директор расслабился и стал смотреть на Е. спокойнее и даже с некоторым интересом. Е. продолжала:

— Оно должно принести большую выгоду производству, но вначале надо будет затратить огромные средства.

Лицо директора снова стало напряженным. Дальше беседа шла следующим образом.

— Если это предложение принять не сможете, никаких претензий не будет, а за дерзость заранее меня простите.

Напряжение сразу спало, и он умиротворенно и даже несколько благодушно попросил Е. продолжать. Когда же она изложила суть дела, он спросил, сколько это будет стоить. Е. назвала сумму 2000 рублей, он весело рассмеялся (предприятие «ворочало» миллионами) и дал свое согласие:

— Ну, это мелочи!

И последний пример профилактической амортизации. Прошедший у нас подготовку Д. считает, что знание и навыки, полученные им на занятиях по психологическому айкидо, если не спасли ему жизнь, то по крайней мере помогли сохранить здоровье и сделали его жизнь в армии не столь тягостной. Попал он на службу в строительный отряд. Вот один из случаев, который помог Д. завоевать авторитет.

— Наше отделение обедало в гражданской столовой по специальным

талонам. В тот день она не работала. Командир отделения пытался организовать питание по талонам в другой столовой, однако сделать это ему не удалось, так как он требовал, кричал. Тогда я предложил свою помощь.

Пошел к заведующей столовой и обратился к ней со словами:

— У меня к вам огромная просьба. Если откажете, у меня обиды к вам не будет, так как понимаю, что это очень сложно.

Я изложил суть дела, попросил ее подумать, как накормить 12 солдат, которые годятся ей в сыновья. И она придумала! Нас покормили, а потом талоны сдали в нашу столовую и получили деньги.

### *Резюме*

Амортизация — это согласие со всеми утверждениями противника. Различают три вида амортизации: непосредственную, отставленную и профилактическую. Основные принципы амортизации:

1. Спокойно принимай комплименты.
2. Если предложение тебя устраивает, соглашайся с первого раза.
3. Не предлагай своих услуг. Помогай, когда сделал свои дела.
4. Предлагай сотрудничество только один раз.
5. Не жди, когда тебя начнут критиковать, критикуй себя сам.

Сейчас пора отдохнуть, отложить книгу в сторону на несколько дней и попытаться применить в жизни рассмотренные приемы. Это существенно облегчит восприятие материала, который излагается в гл. 2.

## 2. ТЕОРИЯ АМОРТИЗАЦИИ, НЕМНОГО СКУЧНАЯ, НО НЕОБХОДИМАЯ

Принцип амортизации был разработан на основе изучения я практического применения трансактного анализа — психотерапевтического метода, открытого и разработанного калифорнийским психотерапевтом Э. Берном в 50-70-е годы нашего столетия. Общение, как я указывал выше, является одной из необходимейших потребностей человека. У голода на общение, указывает Э. Берн, очень много общего с пищевым голодом. Поэтому здесь уместны «гастрономические» параллели.

### *Потребность в общении*

Рациональное питание должно включать полноценный набор питательных веществ, витаминов, микроэлементов и т. п. Дефицит одного из них вызовет соответствующий вид голода. Так и общение может быть полноценным только в том случае, если удовлетворяются все его потребности, если в нем имеются все ингредиенты. — Выделяется несколько видов голода на общение.

Голод на стимуляцию развивается при отсутствии раздражителей, необходимых для общения, т.е. в ситуации полного одиночества. У младенцев, лишенных необходимого контакта с людьми в условиях детских домов, наступают необратимые изменения в психике, которые в последующем мешают человеку приспособиться к социальной жизни. Взрослый человек, не имеющий специальной подготовки, в условиях одиночества гибнет на 5-10-й день.

Но удовлетворение голода только на стимуляцию не может сделать общение полноценным. Так, попав в командировку в многомиллионный город или на отдых на многолюдный курорт, мы можем испытать острое чувство одиночества, если не сможем удовлетворить еще один вид коммуникативного голода — голод на узнавание. Вот почему мы на новом месте стараемся обзавестись новыми знакомыми и приятелями, чтобы потом узнавать их! Вот почему мы с радостью встречаем в чужом городе человека, с которым по месту жительства мы не поддерживали особых

отношений! Но и этого еще мало.

Необходимо ликвидировать еще и голод на удовлетворение потребности в общении. Он развивается тогда, когда человек вынужден общаться с людьми, которые его не интересуют глубоко, а само общение носит формальный характер.

Затем необходимо удовлетворить голод на события. Даже если вокруг глубоко симпатичные тебе люди, но не происходит ничего нового, одни и те же события повторяются в той же последовательности, развивается скука. Так, нам надоедает пластинка, которую еще недавно мы слушали с большим удовольствием. Вот почему Люди с большим наслаждением сплетничают, когда вдруг становится известна какая-нибудь скандальная история с их добрым знакомым. Это сразу освежает общение.

Существует еще голод на достижение. Необходимо добиться какого-то результата, к которому ты стремился, овладеть каким-то навыком. Человек радуется, когда у него вдруг начинает получаться.

Но и этого мало. Необходимо удовлетворить и голод на признание. Так, спортсмен выступает на соревнованиях, хотя на тренировках уже показывал рекордные результаты, писатель старается опубликовать написанную книгу, а ученый-защитить уже подготовленную диссертацию. И здесь дело не только в материальном вознаграждении.

Мы едим не просто продукты, а готовим из них какие-то блюда и можем остаться неудовлетворенными, если давно не ели борща или не пили компота. Выделяется еще структурный голод. Мы обмениваемся приветствиями (ритуалы), работаем (процедуры), ведем на перерывах разговоры (развлечения), любим, конфликтует. Отсутствие некоторых форм общения может привести к структурному голоду. Например, если человек только работает и совсем не развлекается.

И если пишется много книг о вкусной и здоровой пище, то почему же мы так мало внимания уделяем гастрономии общения?! Ведь из-за этого вместо вкусного меню радостного и продуктивного контакта у нас подаются на стол из тех же исходных продуктов пригоревшие, засохшие, а зачастую и протухшие, ядовитые блюда интриг, конфликтов и раздоров!

### ***Общение с самим собой (структурный анализ)***

Попробуем проследить, как готовится общение и какие исходные продукты используются для его приготовления. Вот молодой инженер

делает доклад на конференции. У него одна поза, словарный запас, мимика, пантомимика, жесты. Это Взрослый, объективно оценивающий реальность человек. Он приходит домой, а жена прямо с порога просит его выбросить мусор. И перед нами другой человек — капризное Дитя. Изменилось все: поза, словарный запас, мимика, пантомимика, жесты. А утром, когда он уже уходит на работу, его сын случайно проливает на его светлый тщательно выглаженный костюм стакан вишневого сока. И опять перед нами другой человек — грозный Родитель. Изменилось все: поза, словарный состав, интонация, мимика, жесты.

Изучая общение людей, Э. Берн описал три Я-состояния, которыми располагает каждый человек и которые по очереди, а иногда вместе выходят на внешнюю коммуникацию. Я-состояния — нормальные психологические феномены человеческой личности: Родитель (Р) — Взрослый (В) — Дитя (Д) (рис. 2.). Все они необходимы для жизни. Дитя — источник наших желаний, влечений, потребностей. Здесь радость, интуиция, творчество, фантазия, любознательность, спонтанная активность. Но здесь же и страхи, капризы, недовольство. Кроме того, в Дитяти — вся психическая энергия. Ради кого живем? Ради Дитяти! Это, может быть, лучшая часть нашей личности.

Взрослый необходим для выживания. Дитя хочет, Взрослый выполняет. Взрослый переходит улицу, карабкается в горы, производит впечатление, добывает пищу, строит жилище, шьет одежду и т.п. Взрослый контролирует действия Родителя и Дитяти.

Если действие выполняется часто и начинает производиться автоматически, просто потому что так принято, здесь проявляется Родитель. Это автопилот, который ведет правильно наш корабль в обычных условиях, что освобождает Взрослого от принятия рутинных обыденных решений, это и тормоза, которые автоматически удерживают нас от опрометчивых поступков. Родитель — наша совесть. Девизы Дитяти — хочу, нравится; Взрослого — целесообразно, полезно; Родителя — должен, нельзя. И счастлив человек, если у него хочу, целесообразно и должен имеют одно и то же содержание! Например, я хочу писать эту книгу, целесообразно писать эту книгу, я должен писать эту книгу.

Если желания Дитяти удовлетворять своевременно, они выглядят умеренными и исполнять их нетрудно. Задержка в удовлетворении потребности приводит или к исчезновению ее или к излишествах. Так происходит, например, когда человек ограничивает себя в еде; он становится обжорой или теряет аппетит.

Если окружающая действительность не меняется, организм переходит



на автоматическое управление, и все желания Дитяти, его безопасность переходят в ведение Родителя. Привычные действия требуют минимальных затрат энергии, а запреты становятся малоощутимыми. Взрослый в этот момент может заняться другими проблемами. Действия выглядят целесообразными, даже разумными, но сознание в них практически не участвует, мышления здесь нет. Это становится очевидным, когда ситуация вдруг меняется, контроль Взрослого ослабевает, а ригидные, консервативные программы Родителя заставляют личность автоматически выполнять устаревшие, но в прошлом целесообразные действия. Так, молодая кокетливая девушка, автоматически пользуясь косметикой, становится еще более привлекательной. Проходит время, и, если Взрослый не контролирует действия Родителя, то те же приемы ее старят и делают уродливой.

Руководителям, родителям, учителям, в общем, всем нам стоит помнить, что программы Родителя, особенно приобретенные в раннем детстве, бывают очень устойчивы. Для их разрушения требуется много усилий, специальные приемы. Родитель в своих требованиях становится агрессивным, заставляет работать Взрослого, наносит вред Дитяти, за счет энергии которого существует и сам. Проиллюстрирую это на одном примере.

Своим слушателям на одном из занятий я как-то посоветовал угощать своих гостей часа через два после прихода бутербродами, чаем, конфетами. Сразу же посыпались возражения: «Кто же тогда к нам ходить будет? Что будут о нас говорить? Как это так, придут гости, а я не приготовлю хорошего угощения?» Давление Родителя бывает столь сильным, что все силы ума Взрослого направляются на выполнение неразумных дел. Закупается продуктов в десять раз больше, чем нужно, съедается в пять раз больше, чем это необходимо Дитяти. В любой больнице вам скажут, что больше всего поступает больных с инфарктом миокарда, прободными язвами желудка, алкогольными психозами после праздников. Как видим, не так уж безобидны жесткие программы Родителя, вышедшие из-под контроля Взрослого!

Еще одна опасность исходит от Родителя. В нем часто имеются мощные запретительные программы, которые мешают удовлетворять личности свои потребности, запреты: «Не вступай в брак до тех пор, пока не получишь высшего образования», «Никогда не знакомься на улице» и т.п. На какое-то время они сдерживают Дитя, но затем энергия неудовлетворенных потребностей разрушает плотину запретов. Когда Дитя (хочу) и Родитель (нельзя) друг с другом ссорятся, а Взрослый не может их

помирить, развивается внутренний конфликт, человек раздирается противоречиями. А «когда в товарищах согласия нет, на лад их дело не пойдет и выйдет из того не дело, только ж мука».

Обучающийся психологической борьбе в процессе занятий должен проанализировать содержание своего Родителя, разрушить ненужные ограничения и выработать новые навыки, а это вполне возможно.

Для примера возьмем несколько фрагментов из романа Д. Лондона «Мартин Иден». Молодой матрос Мартин Иден влюбляется в девушку из буржуазной среды Руфь Морз. У нее тоже возникло влечение к Мартину. Роман глубоко психологичен. Отдельные его эпизоды наглядно иллюстрируют борьбу Дитяти и Родителя, которая является сутью внутриличностного конфликта. На разных этапах Взрослый становится то на сторону Дитяти, то на сторону Родителя.

Рассмотрим сцену, где Мартин Иден впервые попал к Морзам. Он, прежде чем переступить порог, неловко сдернул кепку с головы. В просторном холле он как-то сразу оказался не на месте. Он не знал, что сделать со своей кепкой, и собрался уже запихнуть ее в карман, но в это время Артур взял кепку у него из рук и сделал это так просто и естественно, что парень был тронут.

Огромные комнаты, казалось, были тесны для его размашистой походки — он все время боялся зацепить плечом за дверной косяк или смахнуть безделушку с камина. Его большие руки беспомощно болтались, он не знал, что с ними делать. И когда ему показалось, что он вот-вот заденет книги на столе, он отпрянул, как испуганный конь, и едва не повалил табурет у рояля. Капли пота выступили у него на лбу, и, остановившись, он вытер лицо носовым платком, обвел комнату сосредоточенным взглядом, но в этом взгляде все еще была тревога, как у дикого животного, опасющегося западни. Он был окружен неведомым — боялся того, что его ожидало, не знал, что ему делать.

Что здесь интересно с точки зрения структурного анализа? Мартин Иден попал в незнакомую обстановку. В программе его Родителя не было необходимых для данной ситуации автоматизированных шаблонов поведения. Его Взрослый взял управление на себя. И хотя он выглядел неловко, именно он мыслил, а не Артур, хотя его поведение было «просто и естественно», так как шло от Родителя.

Но вот пришла Руфь. Она говорила свободно и легко (работа Родителя Руфи). Из дальнейшего изложения видно, что она, не вдумываясь, пересказала мнение своей среды. Но вдруг она поймала его пылающий взгляд. Еще ни один мужчина не смотрел на нее так, и этот взгляд смутил

ее. Она запнулась и умолкла. От нее вдруг ускользнула нить рассуждений. Этот человек пугал ее, и в то же время ей почему-то было приятно, что он на нее так смотрит (задавленное Родителями Дитя выходит в жизнь). Привитые воспитанием навыки (Родитель) предостерегали ее против опасности и силы этого коварного обаяния; но инстинкт (Дитя) звенел в крови, требуя, чтобы она забыла, кто она и что она, и устремилась навстречу гостю из другого мира.

И пока Мартин Иден говорил, Руфь смотрела на него с восхищением. Его огонь согревал ее. Она впервые почувствовала, что жила, не зная тепла. Ей хотелось прильнуть к могучему, пылкому человеку, в котором klokотал вулкан силы и здоровья (желание Дитяти). Желание это было так сильно, что она с трудом сдерживала себя (Взрослый и Родитель). Но в то же время что-то (Родитель) и отталкивало ее от Мартина. Отталкивали эти израненные руки, в кожу которых словно въелась житейская грязь, эти вздувшиеся мускулы, шея, натертая воротничком. Его грубость пугала ее. Каждое грубое слово оскорбляло слух (не слух, а Родителя). И все-таки ее влекла к нему какая-то, как ей казалось, сатанинская сила. Все, что так твердо устоялось в ее мозгу, вдруг стало колебаться (нападки на Родителя Руфи). Его жизнь опрокидывала все привычные ее условные представления. Жизнь уже не казалась ей чем-то серьезным и трудным, а скорее игрушкой, которой приятно поиграть, повертеть во все стороны, но которую можно и отдать без особого сожаления. «Вот и ты играй, — говорил ей внутренний голос, — прижмись к нему, если тебе так хочется, обними его за шею». Ее ужаснула легкомысленность этих побуждений, но она напрасно заставляла себя думать о своей чистоте, своей культуре — обо всем том, что отличало ее от него. Посмотрев кругом, Руфь увидела, что и остальные слушают его как замороженные, но в глазах своей матери она прочла тот же ужас, восторженный, но все же ужас, и это придало ей силы (получила поддержку от Родителя матери). Да, этот человек, пришедший из мрака, -порождение зла. Руфь была готова положиться на суждение матери, как привыкла полагаться всегда. Пламя Мартина перестало ее жечь, и страх, который он ей внушал, потерял остроту (Родитель «задавил» Дитя).

Мартин Иден влюбился в Руфь и решил стать своим в их среде. Ему удалось перестроить программу своего Родителя, обогатить знаниями своего Взрослого. Через год на званом вечере Руфи Мартин беседовал с главным бухгалтером минут пятнадцать, и Руфь не могла нарадоваться на своего возлюбленного. Его глаза ни разу не засверкали, щеки ни разу не вспыхнули, и Руфь изумлялась спокойствию, с каким он вел беседу

(работает Родитель, которому немного помогает Взрослый). Но вот беседа заинтересовала его. Мартин не размахивал руками, но Руфь придирчиво отметила особый блеск в его глазах, что голос его постепенно начинает повышаться и краска приливает к щекам (действие Дитяти). Но Мартин очень мало думал сейчас о внешних приличиях! Он увидел, как сведущ и как широко образован его собеседник (совместная работа Взрослого и Дитяти, которому ненавязчиво помогает Родитель).

Постепенно, по мере формирования новой программы Родителя, Взрослый Мартина все больше освобождается от рутинной работы и начинает разбираться в ситуации и в своей возлюбленной. Мартин понял, что для Руфи «радость творчества» — пустые слова. Она, правда, часто употребляла их в беседе, и впервые Мартин услышал о радости творчества из ее уст. Она читала об этом, слышала на лекциях университетских профессоров, даже упоминала, сдавая на степень бакалавра искусств. Но сама она была чужда оригинальности мысли, всякого творческого порыва и могла лишь повторять то, что заучивала с чужих слов. Поэтому она не могла оценить творчества своего жениха, не могла себе представить, что можно стать писателем, не имея диплома (действие Родителя, который мешает видеть жизнь в истинном свете).

Взрослый Мартина не может обеспечить для Руфи необходимого материального положения. А когда Мартин попал в скандальную историю, внутренний Родитель Руфи и актуальные родители победили ее Дитя. Наступил разрыв отношений.

Для Мартина это кончилось трагически. Прежний Родитель был разрушен и не мог его защитить так, как защитил Руфь ее Родитель, хотя и лишил счастья. Одного творчества для его Дитяти было недостаточно. Оно лишилось привычного круга общения, не приобрело нового, рухнула любовь. Наступил острый коммуникативный голод, хотя людей вокруг было много. Мартину не удалось уберечь свое Дитя от депрессии.

Общение с партнером (трансактный анализ)

### ***Параллельные трансакции***

В каждом из нас живут как бы три человека, которые часто не ладят друг с другом. Когда люди находятся вместе, то рано или поздно они начинают общаться друг с другом. Если А. обращается к Б., то он посылает ему коммуникативный стимул .

Б. ему отвечает. Это коммуникативный ответ. Стимул и ответ можно назвать трансакцией, которая является единицей общения. Таким образом, последнее можно рассматривать как серию транзакций. Ответ Б. становится стимулом для А.

Когда два человека общаются, они вступают друг с другом в системные отношения. Если общение начинает А., а Б. ему отвечает, дальнейшие действия А. зависят от ответа Б. И сейчас, мой дорогой читатель, мы находимся с вами в системных отношениях. Ваши реакции зависят от того, что я написал, но и мои дальнейшие действия зависят от ваших реакций. Если книга вам понравится, вы будете ее рекомендовать другим, напишете мне ваши пожелания и тираж разойдется быстро, это будет стимулировать меня на написание новых книг. Если то, что здесь написано, не вызовет у вас интереса, то и мои действия будут совсем другими.

Цель транзактного анализа состоит в том, чтобы выяснить, какое Я-состояние А. послало коммуникативный стимул и какое Я-состояние Б. дало ответ. Чаще всего стимул и ответ исходят от Взрослого. Это честные простые транзакции, которые обычно имеют место при продуктивной работе. Каменщик кладет кирпичную кладку, а помощник, правильно оценив скорость его работы, вовремя подносит кирпичи и раствор. Профессор читает лекцию, а студенты внимательно записывают.

— Который час?

— Без четверти восемь.

По линии В-В мы обмениваемся информацией. Такую транзакцию можно назвать параллельной (рис. 4, а). К параллельным транзакциям относятся также Р-Р и Д-Д.

Р-Р:

А.: Ученики совсем не хотят заниматься.

Б.: Да, раньше любознательность была выше.

Д-Д:

А.: А что, если с последней лекции уйти в кино?

Б.: Да, идея хорошая.

Здесь конфликта нет и никогда не будет. По линии В-В мы работаем, по линии Д-Д любим, развлекаемся, по линии Р-Р сплетничаем. Данные транзакции протекают так, что в психологическом отношении партнеры равны друг другу. Это транзакции психологического равноправия — первый тип. Анализ параллельных транзакций позволил Берну

сформулировать важнейший закон общения: пока транзакции параллельны, процесс общения будет протекать гладко и долго.

Второй тип параллельных транзакций — Д-Р и Р-Д — возникает в ситуации опеки, подавления, заботы (Р-Д) (рис. 5, а) или беспомощности, каприза, восхищения Д-Р (рис. 5, б). Это транзакции психологического неравноправия. И в данном случае до тех пор, пока будут совпадать векторы, конфликта не будет. Иногда такие отношения могут длиться достаточно долго. Отец опекает сына, начальник тиранит подчиненных. Дети вынуждены до определенного возраста терпеть давление родителей, подчиненный — сносить издевательства начальника. Но обязательно наступит момент, когда кому-то надоест опекать, а кому-то быть опекаемым, кто-то не выдержит тирании.

Можно заранее рассчитать, когда эти отношения закончатся разрывом. Давайте подумаем, когда? Нетрудно догадаться, что удерживаются эти отношения существующими связями по линии В-В. Понятно, что и закончатся они тогда, когда отношения В-В себя исчерпают, т.е. разрыв произойдет тогда, когда дети перестанут зависеть материально от родителей, а подчиненный получит высокую квалификацию к материальным благам. Вот почему многие работники увольняются, как только защитят диссертацию, переедут в новую квартиру и т.п.

Если отношения и после этого сохраняются, то непременно развивается конфликт, начинается борьба. Как на неуравновешенных весах, тот, кто был внизу, будет стремиться подняться вверх и опустить вниз того, кто был наверху. В крайних своих выражениях отношения Р-Д — это рабско-тиранические отношения. Рассмотрим их несколько подробнее.

О чем думает раб? Конечно же, не о свободе! Он думает и мечтает о том, чтобы стать тираном! Рабство и тирания — это не столько внешние отношения, сколько состояние души. В каждом же рабе сидит тиран, а в тиране — раб. Можно быть формально рабом, но в душе оставаться свободным. Когда философа Диогена взяли в рабство и выставили на продажу, потенциальный покупатель его спросил:

— Что ты можешь делать?

Диоген на это ответил:

— Властвовать людьми!

Затем попросил глашатая:

— Объяви, не хочет ли кто купить себе хозяина?

Проанализируйте ваши отношения в семье или на работе. Если вы находитесь в положении раба, техника амортизации позволит вам

почувствовать себя свободным человеком и выйти из рабской зависимости от своего угнетателя, даже если он ваш начальник. Если вы сами находитесь в позиции тирана, налаживание равноправных отношений требует специальных приемов.

В школу психологической борьбы Ф. привели натянутые отношения со старшим сыном 12 лет, который в это время заканчивал шестой класс. О его успехах в учебе свидетельствовал такой факт: на одной странице у него иногда бывало до 30 ошибок. Упреки и угрозы типа «Откуда у тебя руки растут?», «Что из тебя выйдет?», «Кому ты будешь нужен?», «Дворником станешь!», «Посмотри, как твои родители учились!» и т.п. эффекта уже не давали. Невозможно было его заставить хотя бы раз проверить написанное. Родителей вызывали в школу. После очередной «накачки» дома состояние дел только ухудшалось.

Анализ ситуации показывает, что стиль общения в семье шел по типу параллельной транзакции психологического неравноправия в рабско-тираническом варианте. К моменту обращения отца в КРОСС эти отношения уже не удовлетворяли обе стороны, изжили себя. Правильно было бы сразу переводить эти отношения на линию В-В? Конечно, нет! Стратегически верно в данном случае сделать так, чтобы отец на какое-то время попал в психологическое рабство, а сын стал бы более внимательным при выполнении уроков, т.е. отцу следует уйти «вниз» на позицию Дитяти, а сына поднять на позицию Родителя. А если сын станет на позицию Родителя, то он будет делать, как отец. После того, как была найдена стратегия, родился и тактический прием.

Я уже говорил о том, что чем больше человеку запрещаешь, тем больше ему хочется это делать. И если что-то от него требуешь, то именно это ему не хочется делать. Вот почему сын моего ученика отказывался проверять свои работы. Ведь его заставляли это делать! Итак, прежде всего не надо заставлять, угрожать, запрещать! Я бы это сделал главным девизом при воспитании детей. Чем меньше запретов и принуждений, тем лучше отношения. Теперь послушайте рассказ Ф.

— Когда я познакомился с теорией общения и техникой амортизации, я подошел к сыну и с вызовом сказал ему: — Слабо даешь! Я вот могу писать без единой ошибки! Я думаю, что тем самым мне удалось спуститься на позицию Дитяти. Кроме того, я уже был знаком с принципом проекции: «Если человек сам делает ошибки, он убежден, что и другие будут делать ошибки». Поэтому заранее знал, как пойдет наша беседа.

Сын: Не может быть.

Я: Могу поспорить. За каждую найденную у меня ошибку я буду

платить тебе 10 копеек.

Сын: Без обмана?

Я: Разве я тебя когда-нибудь обманывал?

В присутствии жены и младшего сына по всем правилам ребят нашего двора мы поспорили. Я переписал его текст с его ошибками и дал ему на проверку.

Никогда, не видел, чтобы мой сын работал над текстом с таким энтузиазмом! На предложение воспользоваться школьным орфографическим словарем он ответил категорическим отказом. Он взял большой словарь на 102 тысячи слов и проверил каждое слово. Ошибок было много. Как только он находил ошибку, тут же произносил что-то вроде:

— Папа, я удивляюсь, как тебе дали аттестат зрелости вообще, да еще с медалью? Откуда у тебя руки растут? А что за почерк? Как тебя еще на работе держат?!

Держался он важно. На лице было брезгливо-снисходительное выражение. Жена утверждала, что это была моя копия. Честно говоря, я себе не понравился. Но было очень поучительно увидеть себя со стороны. И сразу до сердца дошли некоторые положения психологии о правилах воспитания: слова не воспитывают; дети становятся такими, как их родители, только еще хуже; детям надо показать, как жить, а не рассказать.

Я набросился на изучение психологии. Стал перепечатывать правила общения и давать их сыну на проверку. Ошибок я делал много, а сын их все находил. Попутно он изучал правила общения. Как вы думаете, если бы я заставлял его это делать, у меня что-нибудь получилось бы? Постепенно поведение сына становилось лучше, а ошибок через три месяца уже не было. В классе он стал рассказывать о полученных знаниях своим товарищам. Через год он уже был отличником. Наши отношения наладились и приняли характер сотрудничества. Сын стал со мной откровенным. Согласитесь, это большое достижение.

Но дальше мы сблизились еще больше. Как-то он попросил деньги на карманные расходы, я ему предложил заработать их самому, так как в семье свободных денег не было. Он согласился, но сказал, что не знает, где найти работу. Я пользовался услугами машинистки и предложил эту работу делать ему с теми же условиями оплаты. С большим трудом в течение месяца он заработал 15 рублей, купил какую-то игрушку, которая сломалась на следующий день. Я удержал жену от ненужных нотаций. Он очень переживал, но не заплакал, а с глубоким вздохом сказал:

— Надо же! Сколько работал, а купил какую-то ерунду.



Так я был избавлен в последующем от мопедов, «фирмы», магнитофонов. Нет, кое-что у него есть, но в рамках наших материальных возможностей, и скандалов не было. Занятия психологией дали и существенный материальный эффект.

Итак, мой дорогой читатель, вам уже стала ясна теоретическая основа принципа амортизации. Необходимо увидеть, на какой позиции находится ваш партнер, и знать, в какое ваше Я-состояние направлен коммуникативный стимул. Ваш ответ должен стать параллельным. Теперь еще раз вернитесь к тем примерам, которые приведены в гл.1. «Психологические поглаживания» и комплименты идут по линии Д-Р, предложение к сотрудничеству — по линии В-В, а «психологические удары» — по линии Р-Д.

Ниже мы опишем некоторые признаки, по которым вы сможете быстро диагностировать состояние, в котором находится ваш партнер.

Родитель. Указывающий перст, фигура напоминает букву Ф. На лице — снисходительность или презрение, нередко — кривая улыбка. Тяжелый взгляд вниз. Сидит, откинувшись назад. Ему все ясно, он знает какую-то тайну, которая другим недоступна. Любит прописные истины и выражения: «Я этого не потерплю», «Чтоб было сделано немедленно», «Неужели трудно понять!», «Коню понятно!», «Здесь вы абсолютно не правы», «Я в корне с этим не согласен», «Какой идиот это придумал?», «Вы меня не поняли», «Кто же так делает!», «Сколько можно вам говорить?», «Вы обязаны...», «Как вам не стыдно!», «Нельзя...», «Ни в коем случае!» и т.п.

Взрослый. Взгляд направлен на объект, тело как бы подается вперед, глаза несколько расширены или сужены. На лице — выражение внимания, через которое можно увидеть любопытствующее Дитя. Употребляет выражения:

«Извините, я вас не понял, объясните, пожалуйста, еще раз», «Я, наверное, непонятно объяснил, поэтому мне отказали», «Давайте подумаем», «А что, если нам поступить так», «Как вы планируете выполнить эту работу?» и т.п.

Дитя. И поза, и выражение лица соответствуют внутреннему состоянию — радость, горе, страх, тревога и т.д. Часто восклицает: «Превосходно!», «Замечательно!», «Хочу!», «Не хочу!», «Надоело!», «Осточертело!», «Пропади оно все пропадом!», «Пусть горит огнем!», «Нет, вы просто восхитительны!», «Я вас люблю!», «Ни за что не соглашусь!», «Зачем мне это надо!», «Когда же это все кончится!»

Перекрещивающиеся трансакции (механизмы конфликта)

Любой человек, даже самый конфликтный, конфликтует не все время.

Следовательно, амортизирует, вступает в общение, которое носит характер параллельных транзакций. Если бы люди не вели себя хотя бы иногда правильно, они бы погибли. Конфликт идет по перекрещивающимся транзакциям.

В семье (классический пример Э. Берна):

Муж: Дорогая, не подскажешь ли ты, где мои записки? (В-В).

Жена:

1) Ты уже не маленький, тебе пора знать, где твои записки!

2) Там, где ты их оставил! (Р-Д).

В магазине:

Покупатель: Вы мне не скажете, сколько стоит килограмм колбасы? (В-В).

Продавец: У вас что, глаз нет?! (Р-Д).

На производстве:

А.: Не подскажете ли вы мне, какую марку стали здесь лучше использовать? (В-В).

Б.: Вам уже пора знать эти элементарные вещи? (Р-Д).

Далее беседа в семье может протекать следующим образом.

Муж: Если бы у нас в доме был порядок, я бы смог найти свои вещи! (Р-Д).

Жена: Если бы ты мне хоть немного помогал, я бы смогла управиться с хозяйством! (Р-Д).

Муж: Не такое уж у нас большое хозяйство. Будь расторопной. Если бы твоя мамочка не баловала тебя в детстве, ты бы управлялась. Видишь же, что мне некогда? (Р-Д).

Жена: Если бы твоя мамочка приучила тебя помогать, не подавала тебе завтрак в постель, ты бы находил время, чтобы мне помогать! (Р-Д).

Дальнейший ход событий ясен: переберут всех родственников до седьмого колена, вспомнят все обиды, которые нанесли друг другу. Не исключено, что у одного из них поднимается давление и он будет вынужден покинуть поле битвы! А после скандала им придется искать записки вместе. Не лучше ли было делать это сразу? Давайте рассмотрим схему конфликта

Первый ход мужа был по линии В-В. Но, по-видимому, у жены очень обидчивое Дитя и мощный Родитель, а может быть, ее «подзавели» в другом месте (например, на работе). Поэтому просьбу мужа она восприняла как давление на Дитя. Кто обычно заступает за дитя? Конечно же, родитель. Вот и ее Родитель бросился на защиту Дитяти,

оттеснив на задний план Взрослого. То же самое имело место и у мужа. Жена уколола Дитя мужа. Это привело к тому, что энергия последнего попала в Родителя, который разрядился упреками и уколол Дитя жены» которое «подзарядило» своего Родителя. Ясно, что скандал будет до тех пор, пока не истощится энергия Дитяти одного из партнеров. Вообще психологический конфликт идет до уничтожения. Или кто-то покидает поле боя, или развивается болезнь. Иногда один из партнеров вынужден уступить, но практически это мало что дает, так как внутреннего спокойствия нет. Многие считают, что имеют хорошую психологическую подготовку, так как им удастся сохранить внешнюю невозмутимость при внутреннем напряжении. Но это путь к болезни!

А теперь вернемся вновь к структуре психологического конфликта. Посмотрите на схему еще раз. Здесь задействованы все аспекты личности. На внешней коммуникации шесть человек. Это же базар! Выясняются отношения:

Родитель жены сцепился с Дитятею мужа. Дитя мужа выясняет отношения с Родителем жены, тихий голос Взрослого мужа и жены не слышен, заглушен криком Родителя и плачем Дитяти. Но ведь только Взрослый делает дело! Скандал же забирает ту энергию, которая должна идти на продуктивную деятельность. Нельзя одновременно и скандалить и работать. Во время конфликта стоит дело. Ведь запонки все равно придется искать.

Я вовсе не против конфликтов. Но нужны деловые конфликты, которые идут по линии В-В. При этом уточняются позиции, шлифуются мнения, люди становятся ближе друг к другу.

А что же случилось с нашими героями в магазине? Если Родитель покупателя слабенький, его Дитя заплачет и он уйдет из магазина без покупки, жалуясь на жизнь. Но если его Родитель не менее мощен, чем Родитель продавца, то диалог пойдет следующим образом:

Покупатель: Она еще спрашивает, есть ли у меня глаза! Не знаю, будут ли они сейчас у тебя! Знаю я, чем вы здесь занимаетесь весь день, пока я вкалываю! (Р-Д).

Продавец: Ишь, какой деловой выискался! Стань на мое место! (Р-Д).

Дальнейшее продолжение беседы вы можете представить. Чаще всего в конфликт вмешивается очередь, которая делится на две партии. Одна поддерживает продавца, другая — покупателя. Но самое главное — цену продавец все-таки назовет! Не лучше ли это сделать сразу?

На производстве дело обстоит сложнее. Если А. по службе зависит от Б., он может промолчать, но отрицательные эмоции, особенно если такие

случаи происходят часто, у А. будут накапливаться. Разрядка конфликта может наступить тогда, когда А. выйдет из-под влияния Б., а Б. допустит какую-то неточность.

В описанных ситуациях Муж, Покупатель, А. видят себя страдающей стороной. Но тем не менее выйти из этих положений они могли бы с честью, если бы владели техникой амортизации. Как бы тогда протекал диалог?

*В семье:*

Муж: Да, я не маленький, мне уже давно пора знать, где мои запонки. Но вот видишь, какой я несамостоятельный. Зато ты у меня такая хозяйственная. Ты все знаешь. Я верю, что и меня ты этому научишь, и т.п. (Д-Р).

*В магазине:*

Покупатель: У меня действительно нет глаз. Какая вы чуткая. Никто этого не замечает, а у вас чудесные глаза, и сейчас вы мне скажете, сколько стоит килограмм колбасы (Д-Р). (Я был свидетелем этой сцены. Вся очередь смеялась. Продавец в растерянности назвал цену товара.)

*На производстве:*

А.: Мне действительно уже пора знать это. Как только у вас хватает терпения повторять нам по тысяче раз одно и то же! (Д-Р).

Во всех этих амортизационных ответах Дитя наших героев отвечало Родителю обидчиков. Но управлял действиями Дитяти Взрослый.

Я надеюсь, мой глубокоуважаемый читатель, что у вас уже в ряде случаев амортизация начала получаться, но все-таки вы иногда срываетесь на старый стиль общения. Не спешите себя винить. Этот этап проходят все обучающиеся психологической борьбе. Ведь многие из вас жили с желанием командовать, а здесь, по крайней мере внешне, надо подчиняться. Не получается же сразу потому, что нет необходимой психологической гибкости.

### ***Что же такое психологическая гибкость?***

Посмотрите еще раз на рис. 2. Те места, где Взрослый соединен с Родителем и Дитятей, можно назвать суставами души. При хорошей психологической гибкости взаимоотношения между этими частями легко меняются. Если же отсутствует психологическая гибкость, суставы души срываются (рис. 8). Родитель и Дитя заслоняют поле деятельности,

предназначенное для Взрослого. Взрослый тогда занимается не продуктивной деятельностью, а выполняет капризы Дитяти. Денег нет, но Родитель требует угостить, устроить пышный праздник. Реальной опасности нет, но Дитя требует дополнительных усилий для ненужной защиты. Если Взрослый все время занят делами Родителя (предрассудки) или Дитяти (страхи, иллюзии), он теряет самостоятельность и перестает понимать, что происходит во внешнем мире, становится регистратором событий. Я все понимал, но ничего не мог с собой поделать...»

Таким образом, первая задача обучающегося психологической борьбе — овладеть умением оставаться во взрослой позиции. Что для этого надо сделать? Как восстановить подвижность в суставах души? Как оставаться объективным Взрослым? Томас Харис советует стать чувствительным к сигналам Родителя и Дитяти, которые работают в автоматическом режиме. Подождать при сомнениях. Полезно во Взрослом запрограммировать вопросы: «Правда ли это?», «Применимо ли это?», «Откуда я взял эту идею?» Когда у вас плохое настроение, спросить, почему ваш Родитель бьет ваше Дитя. Необходимо отвести время для принятия серьезных решений. Своего Взрослого надо постоянно тренировать. Во время шторма нельзя обучаться навигации.

Еще одна задача — вывести во взрослую позицию своего партнера по общению. Чаще всего это приходится делать по службе, когда получаешь от начальника категорическое распоряжение выполнить задание, которое не представляется возможным. Оно обычно идет по линии Р-Д. Первый ход — амортизация, а затем задается деловой вопрос. При этом стимулируется мышление партнера по общению и он становится в позицию Взрослого.

Начальник: Сделайте это немедленно! (Р-Д).

Подчиненный: Хорошо. (Д-Р). А как? (В-В).

Начальник: Сами сообразите! Для чего вы здесь? (Р-Д).

Подчиненный: Если бы я мог соображать так, как вы, тогда бы я был начальником, а вы подчиненным. (Д-Р).

Обычно после двух-трех амортизационных ходов (Дитя начальника при этом не затрагивается) энергия Родителя истощается, а так как поступления новой нет, партнер спускается на позицию Взрослого.

Во время беседы всегда следует смотреть в глаза партнеру — это позиция Взрослого, в крайнем случае вверх, как бы отдаваясь на милость, — позиция Дитя. Ни в коем случае нельзя смотреть вниз. Это позиция нападающего Родителя.

*Резюме*

В каждом из нас имеется три Я-состояния: Родитель, Взрослый и Дитя.

Единицей общения является транзакция, состоящая из стимула и ответа.

Транзакции являются параллельными, когда векторы стимула и ответа совпадают, и перекрещивающимися, когда векторы пересекаются. При параллельных транзакциях общение идет неограниченно долго (первый закон общения), при перекрещивающихся оно прекращается и развивается конфликт (второй закон общения).

В основе принципа амортизации лежит умение определить направление вектора стимула и в строго обратном направлении дать ответ.

Деловое общение идет по линии В-В. Для выведения партнера в позицию Взрослого необходимо вначале согласиться, а потом задать вопрос.

### 3. ЧАСТНАЯ АМОРТИЗАЦИЯ

#### *Амортизация на службе*

С моей точки зрения, «волевой» руководитель, т.е. такой, который кричит, угрожает, требует, наказывает, мстит, преследует, — глупый руководитель. Во-первых, он сам не думает, ибо находится на позиции Родителя, во-вторых, стимулируя Дитя подчиненного, он блокирует разум исполнителя и обрекает дело на неудачу.

Умный руководитель разъясняет, задает вопросы, прислушивается к чужому мнению, поддерживает инициативу подчиненных, обычно находится в позиции Взрослого. Создается впечатление, что не он командует, а им командуют. Такой руководитель смело может уходить в отпуск, и его отсутствие не скажется отрицательным образом на состоянии дел. Но сейчас поговорим о подчиненных.

Один из моих учеников, преподаватель математики в вузе Л. (кстати, математики, как правило, легко усваивают принцип амортизации), конфликтовал со своим заведующим кафедрой. По совету своих знакомых он обратился за консультацией ко мне. Последний конфликт возник на следующей почве. Один раз в месяц на их кафедре проводится конференция, на которую приходят математики из других учебных заведений; собирается около 150 человек. Наш герой зашел в аудиторию за пять минут до начала конференции. Стоя в проходе, он мирно беседовал со знакомыми, с которыми не виделся довольно длительное время. В аудитории было не совсем чисто, но он к уборке не имел никакого отношения.

В этот момент появился заведующий кафедрой О. и между ними завязался диалог.

О. (напряженно): Посмотрите-грязь!

Л. (с недоумением): Но ведь это не мои обязанности.

О. (с нескрываемым раздражением): Вот видите, вам нет никакого дела до чести коллектива! Вы можете пройти мимо грязи, а я вот не могу! Я один должен вникать во все!

Л. (опустив голову и глядя исподлобья): А что же мне надо было делать?

О. (с досадой): Не могли, что ли, организовать уборку? Убрали бы

сами, ничего бы с вами не случилось!

Л. после этого пожаловался своему приятелю:

— Вот старый дурень! Что он ко мне привязался? Не знает, кто у нас отвечает за уборку?!

Давайте проанализируем психологическую структуру этого диалога и найдем ошибку Л. Ошибка партнера очевидна, она не имеет для нас особого значения. О. указал на наличие грязи в аудитории (В-В). А Л. стал говорить о функциональных обязанностях сотрудников. Знал ли их заведующий кафедрой? Конечно, знал. Поэтому направление вектора ответа было по линии Р-Д. Психологическое содержание такого ответа: «Старый дурень! Неужели не знаешь, что преподаватели не убирают аудитории?!»

Таким образом, общение пошло по типу перекрещивающихся транзакций. Л. уколол Дитя О. Оно забросило энергию в позицию Родителя, откуда последовал укол в Дитя Л. В жалобе Л. приятелю, когда он назвал начальника старым дурнем, психологическое, скрытое содержание стало явным.

Такой анализ стал основой для отработки техники амортизации.

Когда через месяц вновь была назначена конференция, Л. за пять минут до начала занял исходную позицию в проходе. В аудиторию вошел О. На этот раз диалог протекал так:

О. (напряженно): Смотрите-грязь!

Л. (глядя прямо в глаза О.): Да, грязь!

На лице О. недоумение. Он молчит.

Л. (продолжает сочувственно): Вот видите, никому нет дела до чести коллектива. Все проходят мимо грязи! Приходится вам вникать во все!

О. молчит, но растерянность сменяется недоумением. Чувствуется, что он никак не может сообразить, что ответить.

Л. (продолжает уже с энтузиазмом. Он понял, что инициатива у него в руках): Если бы я пришел на 20 минут раньше, я бы организовал уборку. В крайнем случае, я бы убрал сам. Ничего бы со мной не случилось!

О. (немного приходя в себя, с нарастающим напряжением): Еще чего не хватало! Я знаю, кто это должен делать! Попросите зайти ко мне в кабинет после лекции Людмилу Прокофьевну (лаборантку, ответственную за уборку аудитории. — М.Л.)

Комментировать этот диалог достаточно просто. Здесь легко просматриваются приемы амортизации непосредственной и профилактической. Заслуживает разбора лишь последняя реплика Л. и ответ на нее. Л. в ней верно использовал феномен идентификации, когда



сам предложил подмести аудиторию. В связи с тем, что и Л. и О. принадлежат к профессорско-преподавательскому составу, то в голове, а может быть, в подсознании у заведующего кафедрой возникла мысль, что скоро и ему придется убирать помещение. Поэтому его реакция для Л. не была неожиданной.

Использование техники амортизации позволило Л. довольно быстро наладить отношения с начальством. Я до сих пор поддерживаю дружеские отношения с ним. Он уже защитил кандидатскую диссертацию, близка к завершению и докторская. Без налаженных отношений сделать это было бы невозможно. Удовлетворяет его и то, что ему для этого не пришлось пресмыкаться.

Еще один случай непосредственной и профилактической амортизации рассказал мне Р., мой бывший пациент 25 лет, инвалид II группы по черепно-мозговой травме, который после 16-ти дневного обучения приемам психологической борьбы в стационаре избавился не только от тиков, которыми страдал 15 лет, но и приобрел навыки общения, круто изменившие его характер и жизненные обстоятельства в лучшую сторону. Послушайте его рассказ.

— После выписки из больницы моя жизнь пошла по-другому. Я перестал дергать рукой, т.е. избавился от навязчивого движения, к которому настолько привык, что считал невозможным прекратить его когда-нибудь. Тогда у меня мелькнула мысль: если я избавился от этого, видимо, я могу избавиться от других мешающих мне вещей. Во всяком случае стоит попробовать, ведь у меня уже появился хороший опыт, опровергнувший мой представления о самом себе.

На работе я попросил четко определить круг моих обязанностей с учетом моего состояния здоровья (профилактическая амортизация. — М.Л.). Раньше он был весьма расплывчатым, в него можно было включить что угодно. Это вызывало различные нарекания в мой адрес со стороны начальства. Теперь я проявил твердость, завел специальный дневник, где стал записывать план работы, который заранее согласовывал с руководством. Теперь на необоснованные требования я мог спокойно ответить: «Все идет по плану, я точен и аккуратен». И дела пошли в гору. Я довольно быстро написал статью по своей теме, отношения с руководством наладились, я приобрел уверенность в себе.

Вернемся к рассказу Р.

— Кроме того, я наладил отношения со многими людьми, с которыми раньше был в выраженной конфронтации. Так, я смело пошел в дом, где меня ненавидели, и, применяя технику отставленной амортизации, изменил отношение хозяев ко мне. Любить они меня, правда, не стали, однако появилась возможность продолжать отношения с людьми на основе взаимного уважения к чужому мнению.

Еще одна новая черта характера появилась у меня после обучения методам психологической борьбы — общительность. Раньше я был нелюдимым. Теперь все перевернулось. Я стал чувствовать себя свободнее в обществе, более того, я стал диск-жокеем! Это настолько поразило окружающих и меня самого, что я до сих пор, как говорится, не могу прийти в себя. Если бы такое мне предложили полгода назад, я бы ужаснулся. Как? Находиться на сцене под прожекторами, под взглядами десятков людей, постоянно шутить, придумывать на ходу остроумные повороты программы, заполнять паузы? Конечно, нет! А теперь я совмещаю научную работу с обязанностями диск-жокея. Через некоторое время моя дискотека заняла первое место среди дискотек научно-исследовательских институтов города, и мне предложили провести общеуниверситетский вечер. Он прошел успешно, даже лучше, чем я предполагал. Я получил приглашение принять участие в театральной постановке. Меня знают многие люди. Если раньше я проходил по институту незамеченным, то сейчас едва успеваю раскланиваться. И все это за такой короткий промежуток времени! Воистину, чудесными бывают превращения людей!

### ***Амортизация в личной и семейной жизни***

И еще раз вернемся к нашему герою.

— В течение целого года я испытывал серьезное психическое напряжение по поводу моих сложных отношений с подругой. Все мои попытки наладить их разбивались о каменную стену женского упрямства. Я быстро выходил из себя, начинал злиться, но проблемы это не решало. (Общение шло по схеме психологического конфликта. — М.Л.). Пройдя обучение, я решил действовать по-другому.

Встретившись с подругой, я сказал, что решил серьезно разобраться в наших отношениях (маленькая ошибка: надо было дождаться, чтобы с

такой просьбой обратилась она. — М.Л.). Для меня это был нелегкий шаг, отношения накалились настолько, что я мог ожидать чего угодно. И вот в течение нескольких недель подруга с большим удовольствием вылиwała на мою голову помои, а я отвечал:

— Ну, что же, дорогая, может быть, ты и права по-своему, но давай посмотрим на это дело шире...

(У многих не хватает терпения довести амортизацию до конца; и они снова переходят на конфликтный стиль общения; они напоминают шахматистов, которые, разыгрывая гамбитный вариант, где надо пожертвовать несколькими фигурами, жертвуют только одной, а потом пугаются продолжения. Но тогда и первая жертва становится бессмысленной! Здесь амортизация была доведена до конца! — М.Л.)

Я удивлялся сам себе! Раньше я не вытерпел бы и минуты таких беспочвенных оскорблений, а тут терпел, и что самое интересное, чем дальше, тем легче мне становилось слышать их (и к холодной воде привыкают. — М.Л.). А потом я и вовсе перестал обращать на них внимание. Я лишь улыбался! И оскорбления постепенно становились менее злыми, а затем и вовсе прекратились. Несколько дней длилось недоуменное молчание. Затем начался долгожданный серьезный разговор. И он принес свои результаты! Говорили мы много дней, говорили спокойно. Когда она повышала голос, я замолкал, и улыбался, и ее тон менялся. И хотя в конце концов мы расстались, это произошло мирно и спокойно.

Неплохая работа, хотя и не мастерская, но для начинающего приемы психологической борьбы усвоены совсем неплохо! Возникает вопрос, а почему они расстались? Механизмы такого исхода будут рассмотрены более детально в других книгах серии. Еще несколько примеров амортизации в семейной жизни. На прием ко мне пришел рабочий завода Ф. Он жаловался на бессонницу, настроение его было подавленным. Связывал он это с тем, что отношения с женой дошли до крайней степени конфликтности. Оба были вспыльчивы, скандалили. Однажды, не выдержав оскорблений жены, он избил ее. Была вызвана милиция, и Ф. осудили на 15 суток. После этого эпизода жена стала скандалить еще сильнее, а он себе этого уже позволить не мог, так как боялся осуждения на еще больший срок, тем более что жена не раз грозила это сделать. Брань ее фактически же ничем не провоцировалась. Обучившись амортизации, Ф. понял, как следует себя вести. И однажды, когда жена послала его... (в дальнюю дорогу с точным указанием адреса), спокойно сказал, что пойдет туда с удовольствием, если она укажет, каким транспортом проехать, и даст денег на проезд. Жена онемела. Впервые за много лет она накрыла стол и

пригласила Ф. к обеду. Ночью он спокойно уснул без лекарств. Разбужен был будильником. Когда он пришел ко мне на прием второй раз, то танцевал от радости.

Часто конфликты между взрослеющими детьми и взрослыми возникают в связи с тем, что дети хотят большей самостоятельности, а родители пытаются сохранить командное положение.

Послушайте рассказ Т., 35 лет, у которой 13-летняя дочь вышла из повиновения. Воспитывала она дочь без отца, старалась, чтобы дочь этого не чувствовала, опекала ее и т.п. Дочь к этому времени стала отказываться от занятий в музыкальной школе, требовала туалеты, которые были им не по средствам, хотела бесконтрольно пользоваться временем и т.п.

— После обучения принципу амортизации, когда разразился очередной скандал в связи с нежеланием ходить в музыкальную школу, я решила поступить в соответствии с полученными знаниями. Я спокойно пригласила дочь на беседу и сказала ей примерно следующее:

— Лена, ты права, я поняла, что ты уже взрослая. С сегодняшнего дня я даю тебе полную свободу. Единственная просьба — когда ты уходишь надолго, сообщай, когда вернешься.

Она согласилась, еще не зная, что ее ждет. Я решила воспользоваться одним из правил амортизации: «Не предлагай своих услуг. Помогай, когда сделал свои дела». В тот же день она пошла к своей подруге и вернулась поздно.

Когда дочь вернулась, я была уже в постели. Она попросила покормить ее, а я предложила ей взять еду самой. Хлеба в доме не оказалось. Я сослалась на то, что не успела. Дочь стала меня упрекать, что я ее не люблю, что я плохая мама и т.п. Мне было трудно, но я соглашалась со всеми ее утверждениями. Потом я стала сама говорить, что с матерью ей не повезло. В такой борьбе, где я все время уступала, прошло месяцев семь. В конце концов без наставлений дочь взяла инициативу на себя, сама распределяла обязанности. Мне была отведена роль поварихи:

— Мама, ты лучше готовишь.

Она убирала квартиру, делала мелкие покупки. Большую стирку мы делали вместе, мелочи она стирала сама. Постепенно у дочери наладились отношения с подругами в классе. Она стала спокойней, уверенней в себе. Через год нашла себе работу в кооперативе, который делал игрушки. Я ей помогала освоить процесс. Так решился вопрос с ее гардеробом. На него она стала зарабатывать сама. Летом следующего года на заработанные деньги мы купили ей путевку в лагерь. После возвращения я заметила, что моя дочь села за пианино. Она мне рассказала, что в лагере подружилась с

парнем из другого города. Договорились переписываться и встретиться на следующий год, а может быть, раньше. Так к моей дочери пришла первая любовь. Мне было приятно, что она поделилась со мной. Если бы я не изменилась, вряд ли я могла бы быть для дочери подругой. Я совсем перестала командовать, я только подчинялась.

Еще более серьезными бывают конфликты, когда дети становятся взрослыми, но родители продолжают активно вмешиваться в их жизнь.

Подросток в возрасте 15 лет, всегда примерный мальчик, серьезный, активный, занимавшийся в спортивной школе и подающий большие надежды, неожиданно увлекся девушкой 18 лет. Он стал поздно возвращаться домой, пропускать тренировки, хуже учиться в школе. Девушка, с которой он встречался, имела большой сексуальный опыт, что также пугало родителей. Сын же говорил, что любит ее, что он уже взрослый и знает, что ему делать. Убеждения, скандалы эффекта не давали. Мать постоянно рыдала, отец был подавленным: ему надо было скоро уходить в плавание, а мать пришлось положить в больницу. Амортизацию проводил отец:

— Сынок, прости, что мы вмешиваемся в твою жизнь. Мы как-то прозевали, что ты уже вырос. Ты действительно больше понимаешь в жизни и благороднее нас. И любить ты можешь лучше. Действительно, какое это имеет значение, что она старше и уже имеет сексуальный опыт? Может быть, это даже лучше. Сравнив тебя с другими, твоя избранница будет тебе преданна.

Не буду описывать изумление сына. Отношения окончательно наладились дня через три. Мать тоже освоила технику амортизации и через неделю была выписана из больницы в хорошем состоянии.

— Конфликты со свекровью отравили мне жизнь. Я уже не могу смотреть на мужа, скоро у меня пройдет вся любовь, — с волнением и слезами на глазах говорит В. — миловидная женщина 36 лет, придя на занятия в группу. — Женаты мы уже 12 лет, дочери 11 лет, а свекровь вмешивается во все мои дела, хотя мы живем отдельно. При любом недоразумении она говорит, что сын мог взять женщину и моложе, и красивее, и хозяйственнее, и умнее... Дело доходит до криков, слез, истерик как с моей, так и с ее стороны.

К занятиям она приступила с энтузиазмом. Через неделю она уже рассказывала:

— В субботу утром все ушли в сад, а мы со свекровью остались на хозяйстве. Я как-то не так, с ее точки зрения, убрала постель, и она сразу заметила, что ее сын мог бы выбрать жену гораздо лучше. Я тут же с этим

согласилась, добавив, что он мог бы взять жену не только более хозяйственную, но и красивее, умнее, моложе и т.п. Говорила спокойно. Я вспомнила, как она упрекала меня раньше, и перечислила свои недостатки и достоинства мужа. Глаза свекрови расширились, чувствовалось, что она потеряла ориентировку. Не сказав ни слова, она включила телевизор и с отсутствующим видом стала его смотреть. Вскоре ее стало знобить. Она накинула на себя плед. Часа через полтора, сославшись на головную боль, прилегла на диван.

Здесь мы с вами наблюдаем очень интересное явление, которое иллюстрирует связь конфликта, эмоций с внутренними органами и ее роль в сохранении здоровья. Свекровь В. по причине, о которой скажу несколько ниже, находилась все время в состоянии постоянного эмоционального напряжения, которое обычно сопровождается выбросом в кровь избытка адреналина и ряда других веществ. В норме они необходимы нам, расходуются в процессе деятельности. Иногда они накапливаются в большом количестве, и для их разложения требуется особо интенсивная деятельность. Если этой деятельности нет, то у одних начинает повышаться давление, у других болит желудок и т.п. Вот почему скандал не так неприятен, как это может показаться. Во время конфликта, особенно протекающего бурно, происходит энергетическая разрядка, которая приносит временное облегчение. Некоторые даже засыпают сразу после конфликта, а потом, вспоминая, говорят, что всласть поскандалили.

Любая, даже самая интересная, работа вызывает в организме то или иное напряжение. Организм «перегревается». Самым лучшим «охладителем» является радость любви. А если ее нет? Тогда на выручку приходит конфликт. Итак, лучшая профилактика конфликта-любовь. Теперь вам понятно, почему конфликтует свекровь нашей героини? Правильно, прожила она всю жизнь без любви, компенсируя ее конфликтом, а когда лишилась этого заменителя, ей стало плохо. Когда мои ученики выходили при помощи амортизации из конфликта, то их партнерам довольно часто становилось хуже. Нередко они и сами отмечали у себя состояние некоторой подавленности, так как вдруг обнаруживали, что им становилось неинтересно общаться со своими прежними партнерами. Ничего страшного в этом нет. Какое-то время вас (если вы придете к нам) поддержит группа, а затем и у ваших близких начнутся положительные изменения, и они снова приобретут для вас интерес еще больший, так как вы сами способствовали таким переменам. Но если этого не произойдет, вы расстанетесь безболезненно для обеих сторон. Для вас начнется новая интересная жизнь, партнер найдет другого для конфликтов, раз они ему необходимы. А если

он захочет вас вернуть, то обратится к вам и обучится технике амортизации. Рассмотрим ситуацию разрыва отношений. Меня пригласили на консультацию в неврологическое отделение к М. — женщине 46 лет. Она не могла ходить и стоять, хотя в постели ноги производили движения в полном объеме. Это был функциональный паралич нижних конечностей, связанный не с гибелью нервных клеток, а с их торможением. Такой паралич развивается обычно после тяжелого душевного переживания, является одним из симптомов невроза и при правильной терапии проходит бесследно. Она же болела уже около восьми месяцев. Лечение эффекта не давало.

Вот вкратце ее история.

Восемь месяцев назад муж совершенно неожиданно для нее объявил, что у него есть другая женщина, а с ней он будет разводиться. У М. тут же отнялись ноги, она громко рыдала, рвала на себе волосы. Упрекала его в том, что посвятила ему свою жизнь, отказалась от всего, окончила только техникум, а его — рабочего — довела до главного инженера. Детей у них не было по его вине, но для нее это не имело значения. Они взяли на воспитание сына. Однако муж оставался непреклонным, подал на развод и развелся. Жить они продолжали в одной квартире, но уже как соседи.

Во время беседы она плакала. Успокаивалась ненадолго. Дополнительно удалось выяснить, что работала она секретарем у крупного администратора и во многом способствовала продвижению мужа по службе. Интимные отношения для нее большого значения не имели, но и отвращения не вызывали. Сейчас она хотела, несмотря ни на что, чтобы муж вернулся в семью.

В соответствии с принципом амортизации я согласился ей помочь, но спросил, сможет ли она сыграть роль по сценарию, который мы вместе составим. Она дала согласие, и мы начали работать.

Прежде всего ей необходимо было понять, что ее разрыв с мужем носил закономерный характер и вытекал из их отношений. Вам, дорогой мой читатель, уже совершенно ясно, что наша героиня была «психологической мамой» для своего мужа. Он получал от нее «воспитание». И когда он учился, продвигался по службе, вся психологическая энергия в основном туда и уходила, а сексуальная неудовлетворенность особенно не ощущалась, так как все силы уходили на «подъем». Когда он достиг определенного социального статуса, высвободившаяся энергия потребовала применения. Вполне естественно, что он нашел подругу, которая удовлетворяла эту потребность.

Наша героиня была очень умной женщиной. Она прозрела буквально на глазах. Моментально прекратила плакать, лицо приняло задумчиво-печальное выражение. А самое главное, у нее восстановилось движение в ногах. Она встала и начала ходить по палате. Лежать ей уже стало не нужно - появилось дело. Мы вместе разработали сценарий, обсудили детали ее поведения. В субботу я отпустил ее в пробный отпуск домой и стал с нетерпением ждать результатов.

Когда мы встретились, я понял, что от болезни не осталось и следа. М. была веселой, жизнерадостной, глаза блестели, она едва удерживалась от смеха. Вот вкратце ее рассказ.

— Когда я вошла «при всем параде» в квартиру, немного волновалась, так как была не вполне уверена, что смогу сыграть свою роль. Честно говоря, я боялась, что он будет действовать не так, как мы запланировали, и у меня ничего не получится. Но когда увидела его удивленно-растерянное лицо, успокоилась. Я начала говорить, глаза его округлялись все больше и больше, а когда закончила, он ничего не смог мне ответить. Я же, не дожидаясь, когда он заговорит, пошла в свою комнату. Вот примерно то, что она ему сказала:

— Ты правильно сделал, что меня бросил, я уже постарела, стала плохой хозяйкой, все время тебя учу, а главное — не смогла дать тебе того, что должна дать женщина мужчине в интимных отношениях. Я благодарна тебе за все то хорошее, что ты мне дал. Говорят, время лечит. Мне трудно пока в это поверить. Но это не имеет значения. Я буду рада твоему счастью.

Хочу обратить внимание на психологическое содержание концовки. Слово «пока» указывает, что двери не всегда будут открыты.

К чему приводит амортизация? Человек убирает свои колючки. Психологическая борьба учит принимать партнера в совокупности всех его качеств, как розу, принимать и цветок и шипы. Надо научиться не наткаться на колючки партнера, а иметь дело только с цветком. Необходимо также убирать свои колючки.

Давайте вернемся к мужу нашей героини. Он общается со своей возлюбленной. К хорошему человек привыкает довольно быстро. Есть ли шипы у его пассивности? Конечно, есть! И когда он наткнется на них, в его памяти всплывает беседа с женой, которую он оставил. Вспомните ее монолог. Ведь в нем можно прочесть и надежду на улучшение сексуальных отношений. Он опять будет думать о ней. Не может быть, чтобы он не сделал попытки вернуться! Поэтому я спокойно ожидал следующих выходных дней.

Прошел еще один выходной. Они почти не разговаривали, но видно



было, что он стал мягче. Тогда она посоветовала ему привести жить в их квартиру любовницу.

— Раз уж мы разошлись, зачем тебе мучиться?

Он посмотрел на М. с большим интересом и сказал:

— Неужели ты думаешь, что я такая скотина?

Еще через неделю она с выражением притворного ужаса сказала:

— Вы знаете, он, наверное, скоро вернется назад!

— А почему вы так решили?

— Он стал выходить на кухню в одних трусах, как это было прежде.

Чаще предлагает свою помощь.

— Ну и отлично, — сказал я, — что и требовалось!

— Нет, хватит, 22 года я прожила с этой марионеткой, больше не хочу!

Пример наглядно показывает, что удерживая, ничего не достигнешь, отпуская, можешь вернуть. Еще одна закономерность: когда бросивший потом возвращается, он часто становится уже ненужным. Чем это объяснить? В процессе обучения приемам психологической борьбы у ученика происходит личностный рост, а у его партнера нет. Он становится неинтересным, ибо все его действия легко просчитываются, виден их автоматизм. Если отношения не окончательно разорваны, постепенно происходит перестройка партнера. При полностью нарушенных отношениях восстановление их происходит редко. Еще один пример.

Мужчина 46 лет, преподаватель одного из ростовских технических вузов (назовем его П.) пришел ко мне на прием в совершенно подавленном состоянии. Три месяца назад жена, вернувшись из поездки к друзьям, сообщила, что уходит от него к другому, который разводится со своей женой, что давно уже относилась к этому человеку с симпатией, еще тогда, когда он жил в Ростове. А тут как бы наступило озарение: они поняли, что не могут жить друг без друга.

П. тяжело переживал известие, так как очень любил жену, детей, не мыслил жизни без них. Он ее уговаривал. Просил не торопиться принимать окончательное решение, предложил пожить какое-то время с предметом своей любви, убедиться, что это действительно верное решение, и уже тогда заняться бракоразводным процессом. Старшая дочь 14 лет со слезами на глазах сказала, что хотя его очень любит, но все же будет жить с матерью. Младшая дочь 6 лет автоматически оставалась с матерью.

Положение в институте у него тоже было не стабильное, так как ему не удалось защитить диссертацию, хотя он считался талантливым математиком и начало его научной и педагогической карьеры складывалось очень удачно. Отработав после окончания университета преподавателем в

школе в течение пяти лет, он устроился на кафедру математики старшим лаборантом, а затем стал преподавателем, быстро освоил педагогический процесс, наметилась тема научной работы. Его рассматривали как восходящую звезду, и уходящий на пенсию заведующий кафедрой открыто говорил, что мечтал бы видеть П. своим преемником.

В это время П. увлекся одной студенткой третьего курса, своей будущей женой. Его поразила красота девушки и ее восхищение им. Они объяснились в любви и поженились. У нее уже до этого был сексуальный опыт. Но любовь к ней стала еще больше после того, как он узнал, что его будущая жена стала жертвой обмана. Для того чтобы избежать ненужных разговоров (ее семья придерживалась старых традиций), он бритвой сделал себе легкий надрез на руке во время первой брачной ночи после шумной свадьбы.

В дальнейшем у него начались неудачи с диссертацией. Жена оказалась не очень хорошей хозяйкой, и многие обычные женские заботы он взял на себя, тем более, что после окончания института супруга вскоре стала начальником цеха, а затем заместителем директора небольшого предприятия. Был у него друг, Он работал преподавателем философии в том же вузе. И когда ему предложили уйти на партийную работу, он согласился. Став крупным номенклатурным работником, он переехал с семьей в другой город. Вот к нему-то и уходила жена нашего героя.

Анализ ситуации показывает, что здесь П. был «психологическим отцом» для своей супруги, а семейная жизнь являлась компенсацией его неудач на работе. Разрыв их отношений был закономерным. Осознавала это его жена, или нет, значения не имеет. Но ясно, что замуж за него она вышла не по любви, а рассчитывала на его карьеру. Но сам стиль ее поведения в семье мешал карьере мужа. Разрыв произошел в то время, когда стало очевидным, что муж успеха не добьется. Вот и пришла к ней «новая любовь». Специалисту по психологической борьбе совершенно ясно, что номенклатурный работник мог добиться успехов и благодаря заботам своей жены. Когда же он достиг желаемого, у него появилась потребность в светской жизни. Нетрудно предположить, что когда эти «психологические дети» сойдутся, то их союз будет непрочным, ибо каждый из них привык «тянуть одеяло на себя».

П. все это должен был осознать сам. Говорить ему об этом было преждевременно. Тем более, что состояние П. было достаточно тяжелым. Когда он начинал говорить, то с трудом сдерживал слезы, душившие его. Мы решили написать письмо. Вы догадываетесь, каким было его содержание. Да, там он ругал себя за свои достоинства, а жену хвалил за

недостатки, давал ей полную волю, оставляя пока двери открытыми. Это письмо он вручил ей перед ее поездкой к матери. Сам он ехать отказался:

— Мне надо отвыкать от тебя.

Вернулась жена раньше намеченного срока. Была в недоумении. На все ее вопросы он спокойно давал амортизационные ответы. Постепенно ему стал ясен характер их отношений в браке, прояснилась вся ситуация. Жена становилась все более раздраженной. Это раздражение выливалось на детей. Она стала оговаривать П. в глазах старшей дочери, перестала заботиться о младшей. Через три дня старшая дочь заявила, что останется с папой. Младшая плакала и говорила, что не хочет чужого дядю.

П., чтобы отвлечься, стал, кроме того, заниматься физкультурой. Самочувствие его постепенно улучшилось. Супруга продолжала скандалить, но он оставался более или менее спокойным. Когда же дети перешли на его сторону и он заявил, что на суде будет настаивать на том, чтобы дети остались с ним, она сказала ему, что младшая дочь не от него, а от того, за кого она сейчас собирается замуж. Он вытерпел это и ответил ей примерно следующее:

— Может быть, по крови она и не моя дочь, но я ее воспитал и люблю.

Кроме того, не пойму, зачем ты хочешь выглядеть в моих глазах хуже, чем есть на самом деле. Я же знаю, что без любви ты не вступила бы ни с кем в интимные отношения и тем более не могла бы быть сразу с двумя.

Когда жена попыталась возобновить интимные отношения, П. сказал, что он человек гордый, продолжает ее любить, но из милости ему сексуальная близость не нужна. Он сможет пойти на это в том случае, если у него пройдет любовь к ней, во что он мало верит, или если у нее вернется любовь к нему, на что он надеется, ибо до сих пор считает все происходящее с ними наваждением, которое можно объяснить лишь неурядицами у нее на работе и его невнимательным отношением к ней.

Состояние П. продолжало улучшаться. Однажды он проснулся бодрым, свежим:

— Я вдруг увидел, что листья зеленые, а небо голубое. Почувствовал потребность вернуться к научной работе. Боже мой, на что и на кого я убил жизнь!

В дальнейшем было еще много всего: бракоразводный процесс, истерики жены и т. п. Но во всех ситуациях, даже неприятных, он вел себя достойно, ориентировался в том, что происходит. И везде ему помогала амортизация.

*Резюме*

Амортизация применима в общественной жизни, на производстве, в семейных отношениях и в условиях их распада. Здесь необходимо:

- 1.Принимать человека в целом, стараясь не наткнуться на его колючки.
- 2.Доводить амортизацию до конца, уметь ждать результата.
- 3.На начальных этапах обучения писать «амортизационные письма».
- 4.Прежде чем разрывать отношения, их налаживать.

## 4. КОМАНДОВАТЬ ИЛИ ПОДЧИНЯТЬСЯ? (СПЕЦИАЛЬНО ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ)

Дорогие господа! Подозреваю, что именно с этой главы вы и начали чтение книги. Это неплохо! Потому что лучше всего запоминается последнее. Но если вы читали все по порядку, тоже хорошо, потому что и первое запоминается лучше всего. Кстати, это следует учитывать, при составлении речей, докладов и выступлений и самые важные положения размещать в начале или в конце. Но если вы хотите, чтобы запомнилась вся ваша речь, следует овладеть методикой целенаправленного моделирования эмоций, о чем у нас пойдет речь в следующей книжке. Она так и будет называться — «Целенаправленное моделирование эмоций (психологическая диета)».

Господа руководители, предприниматели, банкиры, менеджеры, администраторы, общественные и политические деятели, то есть все те, кто является первыми лицами в своем коллективе!

Помните, что вы являетесь в нем главным психологом, даже если держите в штате психолога и психологическую службу, ибо именно вы формируете психологический климат. От ваших деловых качеств зависит, будут ли успехи, а от вашего психологического умения зависит, как эти успехи достигнуты-легко или с большим эмоциональным напряжением. Если у вас все получается легко, то можете дальше не читать. Если придя домой, вы забываете о своем производстве, если у вас нет бессонницы, внутреннего эмоционального напряжения, если вас никогда не охватывает ярость и в бессильной злобе не сжимаются кулаки, то вам также можно отложить книжку. Если у вас никогда не повышается давление, не болит сердце, не мучает язва желудка и если вы внутренне спокойны перед серьезным деловым разговором или публичным выступлением, зачем зря тратить время на чтение? Лучше пройдите по свежему воздуху или займитесь каким-нибудь приятным делом!

Но если, общаясь с женой (или не женой), вы думаете о получении кредита, а вовремя просмотра кинофильма вспоминаете, что не все растолковали своему помощнику, который уезжает в командировку, и бросаетесь к телефону, если в сауне вы думаете об одном из ваших заместителей, на которого нельзя положиться, ибо он все напутает, а во

время танцев — о юристе, который вместо того, чтобы помогать вам, вставляет палки в колеса, а избавиться от него нельзя, так как он знает все законы, если на собрании вы говорите интересные вещи, а вас не слушают, если вы хотите стать президентом или получить нобелевскую премию, то попробуйте почитать еще немного. Было это в 1983 г. Один из руководителей института усовершенствования специалистов высшего звена обратился к нам за консультацией. Курсанты, приезжавшие на двух—трехмесячное обучение, позволяли себе злоупотреблять алкоголем, нарушали дисциплину в общежитии, пропускали занятия. Потом они просили прощения, давали слово, что больше это не повторится. Их прощали, но пьянство как снежный ком разрасталось, дезорганизуя педагогический процесс. Двух человек даже пришлось направить в психиатрический стационар для купирования запоев, и до пяти процентов слушателей отчислялось за пьянство.

После консультации со мной руководители циклов во вступительной беседе говорили примерно так: «Дорогие коллеги! Вы взрослые люди и воспитывать вас мы не собираемся! У нас есть ряд правил, которые следует соблюдать. Одно из них состоит в следующем. Если нам станет известно (слово „известно“ здесь обязательно) о пьянстве курсанта, то он будет отчислен. Правило у нас соблюдается как в шахматах: „Взялся — ходи“.

Сначала им не поверили. Пришлось двоих отчислить. Отчисление проходило следующим образом. Курсанту говорили: «Я вам сочувствую, мне очень неприятно, что так получилось. Зла у меня на вас нет. Приедете в следующий раз. На производство мы сообщать не собираемся. Причину отчисления придумайте сами». Пьянство прекратилось. Во всяком случае, руководству об этом не было известно.

Анализ эпизода рост. Ранее педагоги с курсантами вели себя в стиле Р-Д. Естественно, повоспитывав своих подопечных, они их прощали. После консультации общение шло по линии В-В. Курсанты даже не думали просить прощения. Обычно они говорили: «Да, мы вас понимаем».

Еще один пример. В январе 1989 г. в клинику нейрохирургии поступил больной П., 32-х лет, директор совхоза. Подозревали, что у него опухоль головного мозга. После обследования, которое показало, что опухоли нет, больной был переведен в клинику неврозов.

А теперь послушайте его историю. Больной успешно учился, окончил сельскохозяйственный вуз я стал довольно быстро продвигаться по службе. В 27 лет он уже был главным агрономом крупного зерносовхоза Ростовской области. «Это было золотое время. У меня был свой участок работы, а остальное меня не касалось, хотя по положению я был заместителем

директора совхоза». Когда его начальник в 1986 г. получил повышение, его преемником стал П., который, как сейчас говорят, круто взялся за дело. Он развернул строительство, не только жилищное и производственное, но и социальное. В короткий срок были построены амбулатория, клуб, животноводческая ферма, повысились урожаи. Но к сожалению, он совершенно не был знаком с принципом амортизации. И за время своего директорствования успел перессориться с вышестоящим начальством, редактором местной газеты, заведующим клубом и главным врачом амбулатории. Не лучшим образом складывались у него отношения с заместителями и рядовыми рабочими совхоза. П. стал раздражаться не только на работе, но и в семье.

В 1987 г. он обратил внимание на какую-то тяжесть в ногах, но к врачам не обращался. К началу 1988 г. уже побаливало сердце. Нарастала раздражительность, ухудшился сон. В бессонные ночи вел мысленные разговоры со своими обидчиками «сверху» и нерадивыми подчиненными. В совхозе по жалобам часто работали конфликтные комиссии, сам П. судился с районной газетой за клевету в его адрес. Заболел П. 9 ноября 1988 г., когда после очередного напряженного совещания появились сильные боли в области сердца. Поскольку с местным врачом у него были конфликтные отношения, за помощью обратился в районную больницу, где заподозрили инфаркт миокарда. Через несколько дней, когда боли в сердце несколько утихли, для дальнейшего лечения был переведен в областную клиническую больницу. Боли в сердце не прекращались почти месяц, хотя инфаркта обнаружено не было. В середине декабря они прошли, но начала сильно болеть голова, практически из-за головных болей П. не мог спать. С подозрением на опухоль головного мозга больной поступил в клинику нейрохирургии, а затем к нам.

Две недели ушли только на то, чтобы убедить П. в том, что причина его болезни в образе жизни и стиле руководства. Он упорно мне доказывал, что с «тем народом все это применять бесполезно». Но тем не менее посещал трениговую группу. Постепенно скепсис уходил, и он стал интенсивно разучивать приемы психологического айкидо.

Позволю себе маленькое отклонение от темы. Господа руководители, учитывайте, что вы умнее и информированнее своих подчиненных. Я заметил, что многие руководители, как и наш герой, злятся, что подчиненные не сразу их понимают. Теперь вам понятно, что не следует на них злиться, надо помочь им понять. Вспомните историю великих открытий. В своем утверждении они проходят три этапа: первый — «этого не может быть, потому что не может быть никогда», второй — «в этом что-

то есть» и третий — «только так и должно быть!» Поэтому, если вы действительно придумали что-то принципиально новое, оно должно встретить ожесточенное сопротивление сверху и молчаливое неприятие снизу. Если же вашу идею все восторженно приняли, значит, в ней нет ничего принципиально нового. Вот почему наш герой в течение двух недель не соглашался перейти на новый стиль общения, вот почему, когда я прихожу к вам, то девять из десяти сначала не дают согласия на организацию секции психологического айкидо у себя в коллективе. И если мне удастся кого-то уговорить хотя бы через полгода, я считаю это большим успехом. А отказы принимаю спокойно, ибо они закономерны.

Но вернемся к П. Когда он проникся идеей психологического айкидо и овладел некоторыми приемами, на субботу и воскресенье он был отпущен в пробный отпуск для «полевых испытаний». В понедельник я выслушал его восторженный отчет.

«В субботу я собрал всех на совещание, отметил то положительное, что было сделано, и поблагодарил исполнителей. Затем я попросил прощения у одного из своих заместителей за то, что он не выполнил ряд довольно простых работ: „Если бы я Вам все это как надо растолковал, — сказал я ему спокойно и очень тихо, — то Вы бы, безусловно, все сделали“. И я еще раз рассказал, в чем суть распоряжения. Надо было видеть его в это время! Он побледнел, потом покрылся пятнами и какое-то время не мог произнести ни слова. Потом, заикаясь, объяснил весьма вразумительно причину невыполнения. Но самое интересное и неожиданное для меня оказалось то, что другие участники совещания стали каяться в своих грехах. Совещание прошло удивительно быстро и продуктивно, без обычной нервозности. Я получил глубокое удовлетворение. Подчиненные тоже были довольны. Если раньше после совещания они ходили и переругивались между собой, то теперь каждый сразу занялся своим делом».

Нетрудно заметить, что здесь был применен прием профилактической амортизации. Если бы П. стал обвинять своего заместителя, то тот бы стал оправдываться. Вот П. и согласился заранее с его доводами.

И вот еще довольно показательный пример профилактической амортизации. Со мной консультировался командир строительной части, в которой служил мой сын. Командир волевого плана, при чрезвычайных происшествиях кричал, грозил нарушителя отдать под суд. Тот умолял простить его, обещал, что больше не будет. После двух занятий психологическим айкидо командир, предварительно проведя расследование, вызвал очередного нарушителя, усадил его, дал закурить,



расспросил у него, как идут дела, а затем спокойным, тихим голосом сказал: «Я тебя очень ценю. Ты хороший парень, но ты совершил противоправное действие, и я вынужден передать дело в прокуратуру. Хочется верить, что все обойдется. Мне будет жаль, если тебя осудят». Солдат ничего не сказал и понуро вышел из кабинета. Несколько дней правонарушений не было. Действия командира оказались неожиданными для солдат. Все обсуждали поведение командира и гадали, что от всего этого теперь ожидать.

Техника амортизации лежит и в основе правила, сформулированного Карнеги: «Идея должна принадлежать партнеру». Многие соблюдают его, когда речь идет о начальнике или о человеке, от которого они зависят. Но еще эффективнее оно действует при общении с подчиненными. Задачу формулируют в общем виде, а партнеру предлагают решить ее. Все предложения мотивированно отвергаются до тех пор, пока он не выскажет ваше мнение. Сначала я отработывал этот прием на своем сыне. Так выглядел диалог, когда однажды я решил сыграть с ним в шашки.

Я: Боря, у нас есть свободное время. Чем бы заняться?

Сын: А что, если погонять в футбол?

Я: Хорошая идея, но ты знаешь, что-то у меня ноги побаливают.

Сын: А что, если поиграть в шахматы?

Я: Да голова какая-то после работы несвежая.

Сын: А как насчет домино?

Я: Боря, ну мы же интеллигентные люди!

Сын: Ну, я не знаю, что у нас еще есть!

Я: Ну, подумай.

Сын: А давай сыграем в шашки.

Я: Блестящая идея! Какой ты молодец! Но если бы это предложил я, сын мог бы отказаться. Вскоре мне удалось применить этот прием на практике. В те времена шприцы стерилизовали в стерилизаторах, а не в жаровых шкафах, и вот санэпидстанция предъявила ряд претензий к способу стерилизации. Обдумав все, я решил перейти на способ С. Но я его не стал предлагать, а, изложив суть проблемы, попросил у коллектива совета. Сопределение проходило следующим образом.

М.: Давайте обрабатывать способом А.

Я: Это очень хороший способ, но дело в том, что ингредиент а снят с производства как устаревший. Жаль, хороший препарат, рано у нас отказываются от апробированных препаратов. И если будет что-то не так, нас не поймут.

К.: А что, если попробовать способ В?

Я: Способ В? Лучше не придумаешь! Но все дело в том, что импортные поставки ингредиента прекращены.

Г.: Может быть, подойдет способ С?

Я: (после некоторого раздумья): Да, пожалуй, это именно то, что в настоящий момент подойдет больше всего! Благодарю всех за участие в обсуждении.

Обратите внимание. Я никого не ругал, а хвалил всех. Здесь был использован прием идентификации, который обычно спланирует коллектив. Участники совещания, даже плохо относящиеся к Г., думали примерно следующее: «Ну, уж если эта дура смогла придумать, то я в следующий раз придумаю что-нибудь еще более ценное!» Такой метод стимулирует продуктивную деятельность. И еще. Если бы кто-нибудь предложил способ D, который лучше С и до которого я не додумался, я бы его спокойно принял. Но после того, как я уже высказал свое мнение, отказаться от него мне было бы трудно.

Многие руководители используют данный прием неверно, настраивая коллектив против себя. «Вы почему сегодня опоздали?» — грозно при всех спрашивает начальник своего подчиненного. На глупый вопрос следует глупый ответ: «Транспорт плохо ходил!» А весь коллектив думает примерно следующее:

«Хорошо ему на персональной машине, а подумал бы, каково нам!» И все сидят с угрюмым видом. Я вас не осуждаю за персональную машину, я знаю, что она вам необходима. Я за вас. У вас самое вредное производство, дорогие мои руководители! Я просто показываю, какие мысли и чувства возникают у подчиненных при ваших психологически необоснованных действиях и высказываниях. Может быть, вам поможет следующее правило: «Хвалить следует при всех, а ругать — один на один».

А теперь я хочу предложить вам маленькую задачу. У вас освободилось место начальника цеха (зав. отделом, зав. лабораторией и т.п.) и вы хотите, чтобы это место занял Н. Каковы ваши действия?

К сожалению, до сих пор большинство руководителей принимают на работу на ответственные должности сотрудников, не прибегая к услугам психологов. При этом берутся во внимание слухи, рекомендации, первое впечатление, иногда — деловые качества и совсем не учитываются его личностные особенности.

Так было с одним крупным руководителем, который принял на работу очень квалифицированного юриста, с помощью которого ему удавалось в рамках закона заключать выгодные для предприятия договоры. Но юрист был довольно конфликтной личностью. Какое-то время шло все хорошо, но

затем отношения испортились, и действия юриста стали тормозить работу учреждения. Между руководителем и юристом началась борьба, за которой с удовольствием, как за боем быков, следил весь коллектив. Руководитель был полностью выбит из колеи, иногда не сдерживался, переходил на крик, напряжение не спадало и дома. В этот момент он и обратился ко мне за консультацией.

А теперь послушайте, как он действовал по разработанному нами плану. Он пригласил еще одного юриста, а своему партнеру по конфликту сказал примерно следующее: «Дорогой И.И., объем работы у нас увеличился, и я взял еще одного юриста, который будет заниматься наиболее легкими и в основном текущими делами, сложные я буду передавать вам. Вы же будете заниматься и юридическим обеспечением наших перспективных планов» (своеобразный «пас в сторону»). Наш «конфликтант» фактически остался не у дел и вскоре стал объектом насмешек всего коллектива. Руководитель же его только нахваливал:

«Для нас самое главное — ваша мысль. Если вы только одну ценную идею в год выскажете, то и тогда мы не останемся внакладе. Мы уже можем позволить себе держать в коллективе творческого человека» и т.д., и т.п. Все предложения «конфликтанта» принимались, но исполнение их откладывалось на неопределенное время, причем к обсуждению привлекались и другие члены коллектива. Через два с половиной месяца им было подано заявление об увольнении.

Хочу рассказать вам еще о том, как один преподаватель боролся с опозданиями, используя технику профилактической амортизации. Когда онзнакомился с группой, то на первой же лекции делал следующее заявление: «Я понимаю ваши трудности, знаю плохую работу транспорта. Поэтому на мои лекции опаздывать можно. У меня убедительная просьба: при опоздании не ждите перерыва, входите в аудиторию спокойно, не крадучись, чтобы не привлекать к себе внимание, и садитесь на свободное место. Не извиняйтесь и не оправдывайтесь. Раз вы опоздали, значит, у вас была уважительная причина. Зачем же тратить время на лишние объяснения?»

Следует отметить, что этот преподаватель лекции читал очень увлекательно, уже с первых секунд целиком захватывая слушателей.

Опаздавший, чтобы быстрее войти в курс дела, спрашивал у соседей, о чем идет речь. Они гневным шепотом, так, что это было слышно всем, советовали ему не опаздывать. Вы узнаете прием идентификации, который здесь спланирует коллектив против нарушителей. Не надо никаких лозунгов, лучше вызовите у партнеров по общению большой интерес к

себе и своему делу!

И последняя тема, которой я хотел бы коснуться — публичное выступление. Мне пришлось консультировать в последней предвыборной кампании десять кандидатов в депутаты. Все они были умными и толковыми людьми, у всех у них были хорошие программы, все они знали свое дело. Но они психологически неграмотно строили свои речи, достигая прямо противоположного эффекта.

Не буду подробно излагать приемы ораторского искусства. Я предполагаю посвятить этой теме отдельную книжку. Здесь же в плане психологического айкидо хочется просто перечислить основные положения.

Не ругайте своего конкурента. «Если вы проголосуете за Н., то не прогадаете. Он смог добиться для себя пятикомнатной квартиры. Став депутатом и получив власть, он то же сделает для вас».

Себя ругайте за достоинства. «Я наметил десять пунктов деятельности, но в двух случаях мне, к сожалению, не удалось довести дело до логического конца».

Не повторяйте ошибку одного из моих клиентов. Не перебивайте задающего вопрос! Дайте ему высказаться до конца. Не важно, что вы, да и остальные слушатели, его уже давно поняли. Важно, чтобы он понял, что вы его поняли. Обычно на собраниях и совещаниях вопросы задают люди или очень умные или очень глупые. Первые задают мало вопросов, и эти вопросы короткие. Вторые задают много вопросов, и эти вопросы длинные. Вот их-то и надо выслушать с большим терпением. На вашей стороне будет и тот, кто задавал вопрос, и те, кто слушал. Тот, кто задавал вопрос, будет благодарен за то, что вы его выслушали до конца. Те, кто слушал ваш ответ, будут поражаться вашему терпению.

Следует помнить, что большинство ваших слушателей — женщины, и успех и победа будут за теми, на чью сторону станут именно они. Поэтому необходимо продемонстрировать хорошую осведомленность в женских проблемах.

*Вместо резюме*

А вот решение задачи.

Вы: У нас освободилось место начальника цеха. Какие будут предложения?

А.: Я думаю, что подошел бы М.

Вы: Да, это очень энергичный работник, но у него нет достаточного опыта.

Б.: А, что, если назначить Д.?

Вы: Он хорошо знает производство, но не умеет ладить с людьми.

В.: Я бы предложил О.

Вы: Он хороший исполнитель, а нам нужен творческий работник.

Г.: А как насчет Н.?

Вы (после некоторого раздумья): Да, это интересная мысль, (Пауза 20-30 секунд). Да, да. Это подходящая кандидатура, Спасибо за обсуждение. Если вывести присутствующих на «свою» кандидатуру не получается, то можно задать вопрос: «А как вы смотрите на Н. в качестве кандидата на должность?»

### *Сюрприз*

Кроме амортизации существует еще суперамортизация. Принцип: усили сам то качество, которое тебе приписал партнер по общению.

*В автобусе:*

Женщина (мужчине, пропустившему ее вперед в автобус но немного придавившему ее): У, медведь!

Мужчина (с улыбкой): Надо еще козлом назвать.

А.: Вы глупец!

Б.: Не только глупец, но и подонок! Так что берегитесь!

При «психологическом поглаживании» и приглашении сотрудничать этот прием лучше не использовать. Обычно суперамортизация прекращает конфликт немедленно. Желаю вам удач! До новых встреч на страницах новых книг!