Глоссарий девятого модуля

Схемы, привязанность, переговоры

Держите лист рядом, когда читаете занятие или решаете задачи. Если термин объяснён у вас в голове иначе, допишите своё понимание на полях.

Базовые эмоциональные потребности (5)

Универсальные стремления, необходимые для здорового развития. Надёжная привязанность: *меня принимают и любят таким, какой я есть; даже когда я веду себя плохо, я знаю и чувствую, что нужен; мне не нужно заслуживать любовь хорошим поведением; мне ничего не угрожает; распорядок дня предсказуем.* **Автономия и компетентность:** *я действую самостоятельно в соответствии с возрастом, обретаю независимость, родители верят в мой успех и не сравнивают меня с другими.* **Свобода выражать свои чувства и потребности. Спонтанность и игра.**

Реалистичные границы и самоконтроль. Пятёрку сформулировал Джеффри Янг, основатель схема-терапии, собрав в одном списке то, что психоанализ открывал десятилетиями: первую потребность — Боулби, показавший, что привязанность нужна ребёнку не меньше пищи, вторую и четвёртую — Винникотт с его достаточно хорошей средой, которая позволяет ребёнку и играть, и отделяться; пятая потребность, в границах, для многих неожиданна — но *ребёнок, которому всё можно, так же обделён, как тот, кому нельзя ничего.*

Когда потребности удовлетворяются, формируется здоровая личность; когда какая-то из них систематически не удовлетворялась, на её месте складывается дезадаптивная схема — *как кость, сросшаяся неправильно там, где не наложили шину.* Осознание того, какие потребности были удовлетворены, а какие нет, помогает выявить корни нынешних трудностей и **начать удовлетворять их во взрослой жизни здоровым способом.** Самый глубокий слой темы, которую вы вели от трёх голодов (модуль 1) и эмоциональных потребностей (модуль 3).

Девизы схем

Короткие фразы от первого лица, по которым схему узнают в собственном внутреннем монологе: «*пожалуйста, не покидай меня, как покидали меня когда-то*», «*я бракованный, но надеюсь, что смогу это скрыть*», «*я ничего не могу без вас*», «*никогда не бывает достаточно хорошо*», «*я отношусь к себе так, как вы относитесь ко мне*». **Девиз — голос схемы, и звучит он как чистая правда о себе.** Когнитивная терапия называет такие фразы глубинными убеждениями и сводит их к трём семействам — «я нелюбим», «я беспомощен», «я ничего не стою», — а транзактный анализ видит в них ранние решения: ребёнок сформулировал их в три-пять лет как вывод из своей семьи, и с тех пор фраза живёт в человеке, *как девиз на фамильном гербе, который никто не выбирал, но все носят*.

Упражнение курса **«Детектив схем»** учит по внутреннему монологу человека — в романтических отношениях, с родителями, с руководителем — вычислять девиз, схему за ним и копинг-стратегию, которой человек с ней обходится; *аналитик делает то же, вслушиваясь не в содержание жалобы, а в повторяющуюся фразу, которая*

проговаривает сама себя. **Поймав девиз в потоке мыслей, можно опознать активную схему и не принять её за реальность** — прицельное применение распознавания мыслей, той самой ступени B модели ABC (модуль 1).

Дезадаптивные схемы (18)

Глубоко укоренившиеся саморазрушительные паттерны, сложившиеся в детстве или юности из-за систематического неудовлетворения базовых потребностей или травмы. Схема — не просто мысль, а комплекс: убеждения о себе, других и мире, связанные с ними болезненные эмоции, телесные ощущения и реакции — **устойчивая связка «думаю — чувствую — делаю»**, которая автоматически включается в похожих ситуациях. Восемнадцать схем описал Джеффри Янг, и в них легко узнать то, что психоанализ называет внутренними объектными отношениями: у Фэйрберна — усвоенные образы значимых людей вместе с собой рядом с ними, у Боулби — внутренние рабочие модели себя и других; схема-терапия дала этим отношениям имена и карту, психоанализ помнит, что территория у каждого своя. **Из неудовлетворённой**

привязанности вырастают Брошенность, Недоверие и ожидание жестокого обращения, Эмоциональная депривация, Отчуждение и социальная изоляция, Дефективность и стыд. **Из подавленной автономии** — Зависимость и беспомощность, Гиперчувствительность к ущербу, Слияние и неразвитая идентичность, Негативизм и пессимизм, Обречённость на неудачу. **Из запрета выражать чувства** — Подчинение, Самопожертвование, Поиск одобрения. **Из отнятой спонтанности** — Подавление эмоций, Жёсткие стандарты и придирчивость, Пунитивность. **Из отсутствия границ** — Грандиозность и привилегированность, Недостаточность самоконтроля.

Схема искажает восприятие в свою пользу: *при Брошенности даже надёжный партнёр кажется «вот-вот уйдёт», при Дефективности критика принимается как должное, и человек не замечает, что сам выбирает тех, кто критикует*. У каждой схемы есть девиз и три способа с ней обходиться — копинг-стратегии. Самый строгий взгляд на то, что вы проходили как сценарий (модули 2 и 8): **у глубинных паттернов есть карта и имена.**

Долженствования (9)

Иррациональные требования к себе, другим и миру, из которых рождается большая часть конфликтов: *каждый должен любить меня и одобрять мои действия; я должен всё делать идеально, без ошибок; происходящее должно всегда соответствовать моим ожиданиям и планам; в моих неприятностях должен быть виноват кто-то другой; должно произойти что-то плохое, я должен быть всегда начеку; всё должно оставаться как есть, изменения недопустимы; я должен всегда помогать людям решать их проблемы, даже если меня не просят; должен существовать один единственно правильный способ сделать что-либо; я должен быть лучше всех во всём.* Список восходит к Альберту Эллису, который собрал иррациональные идеи своих пациентов и обнаружил, что все они сводятся к трём «должен» — **я должен, ты должен, мир должен**, — и назвал эту привычку с редкой для учёного насмешкой: мастурбация долженствованиями. Карен Хорни видела за ней тиранию идеального образа себя, а психоанализ в целом — требования Сверх-Я, вынесенные наружу: *человек, который должен всё, требует того же от мира и потому всё время им обижен.*

Реальность не обязана соответствовать этим «должен», и от столкновения с ней рождаются гнев, вина и обида: *гнев, когда должен другой, вина, когда должен я, обида, когда должен был мир*. **Смягчение «должен» до «мне бы хотелось» снижает напряжение, не отменяя желания.** Курс добавляет фразы для конфликта: **удар ценностями** — *«мне не хочется спорить с вами, но я считаю своим долгом сказать…»*; **управление прожектором внимания** — *«простите, с какой целью вы задаёте этот вопрос сейчас?»*; **переход на сторону собеседника** с последующим разворотом; **подчёркивание своей мотивации и рисков.** Корень когнитивных искажений (модуль 2).

Жизненный цикл клиента и три стратегии работы

Жизненный цикл клиента и три стратегии работы — карта десяти стадий пути клиента (от холодного до партнёра, плюс особая категория «возвращённый») и три стратегии работы с базой: привлечение, удержание, возврат.

Ключевая идея. Бессмысленно «продавать в лоб» холодному и заново «завоёвывать» постоянного — у каждой стадии своя задача.

Стратегия продаж не может опираться на одну тактику: база должна и пополняться новыми, и углубляться, и возвращать ушедших. Весь путь строится на ценности, а не на «выжимании».

Из «Списка инструментов модуля» — разбирается в занятии 36.

Забота о себе (материнский и отцовский аспект)

Любовь — это активная заинтересованность в жизни и развитии того, к кому мы испытываем это чувство, — и к себе тоже. **Материнская любовь** — внутренний аспект нашего существования: безусловное принятие себя, тепло, утешение. **Отцовская** — внешний аспект: границы и место под солнцем, право на свои достижения. Определение и различение — из Эриха Фромма: материнская любовь говорит «*ты любим, потому что ты есть*», отцовская — «*ты любим, потому что справляешься*», и зрелым Фромм называл человека, который стал сам себе и матерью, и отцом. Выросший в обстановке пренебрежения не получил механизма заботы о себе: **он обучается ремеслу наказывать себя**

и потом приглашает других делать то же, а заботе о себе как навыку не обучается вовсе; Фэйрберн назвал это моральной защитой — *ребёнку легче считать плохим себя, чем тех, от кого он зависит, и эта сделка потом оплачивается всю жизнь.*

Зрелая забота соединяет оба аспекта: и пожалеть, и собрать. Перекос виден сразу: только «материнское» — расслабленность без опоры, только «отцовское» — гонка без тепла; **проверка** — *как вы разговариваете с собой после ошибки, и есть ли в этом разговоре хоть одна фраза, которую вы сказали бы другу.* Вопросы курса: *как вы можете проявить заботу о себе; что значит создать себе комфортные условия; заниматься любимым делом и достойно зарабатывать; преумножать уважение к себе; принимать себя любым и всегда; безусловно верить в себя.* Разворот к себе Заботливого и Структурирующего Родителя (модуль 1).

Копинг-стратегии (3)

Три способа, которыми человек обходится с активной схемой и её болью; все три сложились в детстве как способ выжить, но во взрослой жизни только поддерживают схему. **Капитуляция («замри»):** принять схему как истину и воспроизводить условия,

её подтверждающие, — *человек с Дефективностью выбирает критикующих партнёров и занимается самобичеванием*. **Избегание («беги»):** не думать о схеме, не чувствовать её боль, избегать ситуаций, людей и задач, которые её включают, — *человек с Брошенностью избегает близких отношений*. **Сверхкомпенсация («бей»):** доказывать себе и миру обратное, часто чрезмерно и неестественно, — *человек с Дефективностью становится трудоголиком-перфекционистом, а внутри остаётся страх разоблачения*. Три стратегии повторяют три древних ответа организма на угрозу — замереть, бежать, драться, — только угроза здесь внутренняя; само слово «сверхкомпенсация» принадлежит Адлеру, который первым описал, как из чувства неполноценности вырастают самые громкие достижения. Психоанализ называет то же защитами и знает их главное свойство: **они работали, когда были нужны, и продолжают работать, когда давно не нужны.**

Узнавание своего копинга показывает, как именно вы подкармливаете схему, и где здоровый путь: удовлетворять потребность, а не защищаться от боли; *сверхкомпенсация*

обманчивее всех, потому что снаружи выглядит как здоровье. Перекликается с тремя видами пассивности (модуль 8).

Общение на равных

Позиция в диалоге, где ни вы сверху, ни вы снизу: без заискивания и без давления. Тренировка курса — собеседование, где руководитель ищет себе замену: *почему руководитель — власть, а соискатель — никто*? Это когнитивное искажение на базе социальной роли, страха отказа и неуверенности, и опыты Стэнли Милгрэма показали, как далеко оно заводит: обычные люди по указанию человека в халате были готовы причинить боль незнакомцу, потому что халат сделал их маленькими. **Нужны мужество и навык задавать встречные, уточняющие, проясняющие вопросы, чтобы выровнять диалог;** в языке Берна это транзакция Взрослый — Взрослый там, где роли приглашают к транзакции Родитель — Ребёнок, а Адлер считал ощущение равной ценности с другими людьми главным признаком душевного здоровья. **Алгоритм: амортизация + ответ + встречный вопрос с усилением.**

Курс говорит о сотруднике, который посадил себя на маленький стул, и о том, что ему важно вернуть большой стул; *стул выдаёт не должность, а человек сам, и забрать его обратно тоже может только он.* Предутилизация со стороны сильной позиции: «*чувствуйте себя комфортно, вы можете задавать вопросы; мне важно понять, насколько мы можем быть полезны друг другу по-настоящему*». Продолжает мышление профессионала (модуль 7): **я ценен не больше и не меньше собеседника;** это позиция Взрослого (модуль 1) в действии.

Программы жизни (3)

Три программы, по которым может идти жизнь. Биологическая руководствуется природными циклами и инстинктами — рост, продолжение рода, старение — и часто проявляется в ожиданиях общества: *жениться, родить, внуки к сроку*. **Социальная** задаётся общественными нормами и статусами — образование, карьера, материальные «фантики», общепринятый «конвейер» успеха. **Индивидуальная** основана на поиске и реализации личного смысла, миссии и жизни в соответствии со своими глубинными ценностями. Юнг делил жизнь на две половины и заметил, что программа

первой — устроиться в мире — не годится для второй: *человек, к сорока годам получивший всё, что полагается, впадает в тоску именно потому, что задачи кончились, а он нет*; Франкл видел выход в третьей программе — в смысле, который не выдают вместе с должностью.

Кризисы в биологической и социальной программах возникают, когда внешние цели достигнуты или перестали радовать, а внутренние возможности оказались шире навязанных рамок; индивидуальная программа устойчивее к таким кризисам, потому что её цели не кончаются. Вопрос курса — «*что выбираете вы*?» — рядом с логическими уровнями: окружение, действия, способности, убеждения, роли, миссия. Опирается на ценности (модуль 3) и карту профессии.

Работа с конфликтогенными убеждениями

Работа с конфликтогенными убеждениями — список девяти иррациональных убеждений, создающих конфликты, и техника их переформулирования в гибкие предпочтения.

Ключевая идея. Ключ — превратить жёсткое требование в гибкое предпочтение. Снижая внутреннее напряжение, мы становимся менее реактивными, и прежний повод перестаёт за нас цеплять.

Из «Списка инструментов модуля» — разбирается в занятии 35.

«Разделение на детали» (5 шагов)

Метод работы со сложной, тревожащей задачей. Какая задача стоит на данный момент — в позитивной формулировке. **Из каких компонентов она состоит** — восемь-двенадцать. **Каждый компонент оценивается от 1 до 10:** что на десять, что сейчас, что можно сделать. **В чём самая большая проблема именно сейчас. Компонент X — отлично**, и то же по каждому следующему пункту. Второе правило метода Декарт сформулировал четыре века назад — делить каждую трудность на столько частей, сколько потребуется, чтобы её разрешить; шкала от одного до десяти пришла из терапии, ориентированной на решение, где вопрос *«что будет на один балл выше?»* заменяет невыполнимое «как всё исправить». Бион описал бы, что происходит: **невыносимое**

переживание, разложенное на части, становится тем, о чём можно думать, а о чём можно думать, тем можно управлять.

Большое «надо разобраться с налогами» парализует; «найти папку с документами» выполнимо прямо сейчас. **Метод снижает тревогу и возвращает ощущение управляемости: пугает целое, делается — по частям**, *и обычно из двенадцати компонентов проблемой оказываются два.* Практическое противоядие от катастрофизации (модуль 2) и опора для силы маленьких шагов (модуль 10).

Сильные стороны как уязвимость

Манипулируют не только слабостями, но и хорошими качествами человека. Здравомыслящий согласится, если пообещать удобство, благополучие или безопасность. **Экономного** цепляют «сказочной выгодой» — «*на эту шубу скидка восемьдесят процентов*». **Рационального и умного** — «логичным» обоснованием или лестью и стыдом: «*ты же такой умный, ты понимаешь, что…*». **Доверчивый** примет искажённую картину за правду. На **справедливого** давят через совесть и чувство долга. **Любящего себя** ловят комплиментами:

«как ты похудела» — и дальше можно просить что угодно. Исследования мошенничества подтверждают парадокс: **жертвами афер становятся не глупые, а доверчивые и надеющиеся**, и Мария Конникова, изучавшая аферистов, нашла, что все они работают на лучших человеческих качествах — на вере в людей и в счастливый случай; Кляйн сказала бы, что *уязвим тот, кто способен любить, и цена защиты от всех крючков — стать неспособным*.

Именно за лучшие качества проще всего зацепить — на них человек откликается охотно. Знание этого защищает достоинства от эксплуатации: **можно оставаться добрым, рациональным и справедливым, но замечать, когда на это давят;** признак — *вам вдруг стыдно не согласиться, хотя минуту назад вы ничего не были должны*. Продолжение кнопок уязвимости (модуль 6) и спасательских крючков (модуль 8) с неожиданной стороны.

Стратегии переговоров: «Трогательная» и «Лютая»

Две стратегии для двух разных конфликтов, у каждой восемь шагов. «Трогательная, но неизбежная» — когда конфликт возник из разных картин мира, а не из злого умысла:

установить позитивный контакт, подчеркнув, что нас объединяет; озвучить веру в решение; исследовать интересы за позицией собеседника — «помогите мне понять, в чём именно сложность»; представить своё видение, начав с понимания; проверить, что собеседник смог увидеть ситуацию вашими глазами; сформулировать общую цель; вместе искать варианты; конкретизировать и зафиксировать договорённости. **«Лютая, но необходимая»** — когда нарушены договорённости, правила или границы: *спокойно констатировать факт нарушения и замолчать; исследовать намерения — «ваши действия означают, что вы хотите расторгнуть договорённости?»; исследовать отношение собеседника к случившемуся; обозначить последствия, оговорённые заранее; обозначить свои границы — чего я делать не буду; запросить предложения у нарушившей стороны; озвучить альтернативу, если решение не будет найдено; завершить позитивно, но твёрдо*. Первая стратегия — переговоры по интересам, которые Фишер и Юри противопоставили торгу позициями: **за любым требованием стоит интерес, и договориться можно только о нём**; седьмой шаг второй — то,

что они же назвали лучшей альтернативой соглашению: *сила за столом у того, кто знает, что будет делать, если соглашения не будет.*

Ключ — сначала точно определить тип конфликта, потом выбирать стратегию: «Лютую» применяют к сознательному нарушению, а не к ошибке, и самая частая беда — *«Лютая» с тем, кто просто не понял, и «Трогательная» с тем, кто понял и решил проверить вас на прочность.* **«Лютая» — не агрессия, а твёрдость** на базе десяти принципов договорённостей (модуль 1) и формул защиты границ (модуль 4); *её первый шаг, молчание после факта, делает больше остальных семи.*

Стратегия (12 элементов)

Каркас стратегического мышления — двенадцать элементов, у каждого свой вопрос. Местность: где и когда, каковы внешние условия — рынок, география, время, сезонность. **Ситуация:** что происходит сейчас. **Течения:** какие повторяющиеся процессы, тренды и циклы влияют на ситуацию. **Цели:** что мне важно достичь, что будет успехом. **Планы:** каким образом, какова последовательность шагов. **Ресурсы:** что у меня для этого есть — знания, люди,

время, деньги, инструменты. **Выгода и вред:** в настоящем и в будущем, короткая и длинная. **Твёрдое и пустое:** надёжно или блеф, на что можно опереться. **Стратегия и тактика:** путь или возня, соответствуют ли конкретные действия общей линии. **Организация усилий:** когда и где я буду действовать. **Приложение усилий:** как именно. **Контроль процесса:** как я буду проверять свои действия и отслеживать прогресс. Родословная каркаса — древнейший трактат о стратегии: Сунь-цзы начинал с местности, погоды и знания себя и противника, а «пустое и полное» — название одной из его глав; различие стратегии и тактики отточил Клаузевиц — *тактика выигрывает бой, стратегия решает, какие бои стоит вести*, — и девятый элемент курса именно об этом: **много выигранных боёв на пустом направлении и есть возня.**

В отличие от списка задач каркас заставляет посмотреть на ситуацию целиком — и на свои силы, и на среду; *большинство планов проваливаются не на одиннадцатом элементе, а на первых трёх, потому что действовали, не разглядев местности.* Собирает воедино целеполагание (модуль 2), видение будущего и принципы

профессионализма (модуль 7); смысловое ядро курса о стратегическом мышлении и опора сессии на четырёх горизонтах (модуль 10).

Твёрдое и пустое

Восьмой элемент стратегии: надёжно или блеф? Различать то, на что реально можно опереться — **факт, актив, проверенная надёжность**, — и то, что лишь кажется опорой: **предположение, обещание, иллюзия.** Пара пришла от Сунь-цзы, учившего бить в пустое и обходить твёрдое, а в русскую управленческую культуру её принёс Владимир Тарасов с правилом «проверять на твёрдость»: *обещание партнёра, нигде не записанное, — пустое, подписанный график платежей — твёрдое, «он обязательно поймёт» — пустое, «мы это обсудили и зафиксировали» — твёрдое.* Психоанализ называет тот же навык проверкой реальностью и знает, что **желание — главный производитель пустого:** мы принимаем за опору то, на что очень хочется опереться.

План, построенный на «пустом», рушится при первом нажиме. Навык — честно помечать, где у вас твёрдое, а где пустое, и не путать надежду с фактом; *полезная привычка — на каждое «наверняка»*

в собственном плане ставить вопрос «откуда я это знаю?». Прямой родственник модели «Виртуальное и Реальное» (модуль 4), перенесённый в стратегический анализ, и Земли из внешней защиты (модуль 1): конкретика на базе фактов.

Течения

Третий элемент стратегии: повторяющиеся процессы, тренды и циклы, которые действуют в ситуации постоянно — в рынке, в людях, в жизни. **Стратег не гребёт против них из последних сил, а распознаёт и использует их силу**, *как пловец — течение реки, а строитель ГЭС — бурную воду*. Образ воды здесь тоже от Сунь-цзы, сравнивавшего искусное войско с водой, которая обходит высоты и стремится вниз, а за ним стоит даосское недеяние: не бездействие, а действие вдоль естественного хода вещей, где малое усилие даёт большой результат, потому что основную работу делает поток. **Течения — единственный элемент стратегии, который работает и без вас; вопрос лишь, на вас или против.**

Практический вопрос: «*какие течения уже работают на меня или против, и как мне на них опереться*?» Фирменный акцент курса:

действовать, опираясь на течения местности, а не наперекор им; *тот, кто открывает кафе на вымирающей улице, и тот, кто требует от подростка послушания в четырнадцать лет, гребут против одного и того же — против течения, которого не заметили.* Впервые слово появляется в подготовке к выступлению (модуль 5) и в рычагах времени (модуль 4); в сессии видения будущего (модуль 10) течения учитываются на каждом горизонте.

Типы привязанности (4)

Четыре модели поведения в близких отношениях, складывающиеся в раннем детстве. Надёжный тип — результат чуткого, отзывчивого и последовательного отношения взрослых: комфорт в близости и доверие. **Тревожно-избегающий** — часто результат взаимодействия с эмоционально холодными родителями: отстранённость, обесценивание близости. **Тревожно-устойчивый** — формируется при непоследовательном поведении родителей: потребность в постоянных подтверждениях, страх покинутости. **Дезорганизованный** — обычно связан с травматичным опытом: противоречивое сочетание тяги и страха. Теорию создал психоаналитик Джон Боулби,

а типы увидела его сотрудница Мэри Эйнсворт в простом опыте: *мать выходила из комнаты, где играл годовалый ребёнок, и возвращалась, и по встрече было видно всё — надёжный бежал к ней и успокаивался, избегающий делал вид, что не заметил, устойчивый цеплялся и одновременно сердился*; четвёртый тип позже описала Мэри Мэйн, заметив детей, которые при возвращении матери замирали на полпути, — *их источник утешения был и источником страха*.

Тип — не приговор, а паттерн, который можно постепенно сдвигать к надёжному, в том числе через надёжные отношения и работу с собой; исследователи назвали это **заработанной надёжностью**, и *она ничем не уступает врождённой, а нередко и осмысленнее*. Систематизация того, что в четвёртом модуле вы проходили как эмоциональную зависимость, контрзависимость и здоровое притяжение; в основе — потребность в надёжной привязанности.

Хорошие качества как мишени манипуляций

Хорошие качества как мишени манипуляций — определитель манипуляций, нацеленных не на слабости, а на достоинства человека: здравомыслие, экономность, ум, доверчивость, справедливость, любовь к себе, принципиальность, впечатлительность, доброту.

Ключевая идея. Сильная сторона становится уязвимостью, когда она негибкая и автоматическая («я ВСЕГДА должен быть добрым/логичным/справедливым»). Защищать нужно не качества, а их автоматизм; цель — осознанность, а не паранойя или отказ от добродетелей.

Из «Списка инструментов модуля» — разбирается в занятии 34.