

2020

ТОМ: 1



■  
ГОМЕР: 4



ЖУРНАЛ  
КЛИНИЧЕСКОГО  
И ПРИКЛАДНОГО  
ПСИХОАНАЛИЗА

■

**«Журнал клинического  
и прикладного  
психоанализа  
(Journal of Clinical  
and Applied  
Psychoanalysis)»  
Национального  
исследовательского  
университета  
«Высшая школа  
экономики»  
Том I. № 4. 2020.**

**Электронный журнал**  
<https://psychoanalysis-journal.hse.ru>

**ISSN: 2687-1475**

Адрес редакции:  
НИУ ВШЭ,  
Кафедра психоанализа  
и бизнес-консультирования  
департамента психологии,  
ул. Мясницкая, д. 20, каб. 410,  
Москва, 101001  
Тел.: +7 (495) 772 95 90  
E-mail: [arossokhin@hse.ru](mailto:arossokhin@hse.ru)



Электронный журнал «Журнал клинического и прикладного психоанализа» издается с 2020 года. Учредителями журнала являются Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» и Андрей Владимирович Россохин (<https://www.hse.ru/staff/rossokhin>) – главный редактор.

**Миссия журнала** – содействие развитию психоаналитического знания во всех областях его возможного применения, создание открытой творческой площадки для встречи российских и зарубежных психоаналитиков, психоаналитически ориентированных практиков и исследователей из разных клинических и прикладных сообществ и университетов.

**Основные цели журнала:**

- интеграция отечественных научных, клинических и прикладных психоаналитических исследований на базе Журнала;
- знакомство читателей с ключевыми зарубежными публикациями в клиническом и прикладном психоанализе;
- создание публикационного междисциплинарного пространства, позволяющего специалистам-психоаналитикам взаимодействовать с представителями других наук;
- поддержка научных теоретических и эмпирических исследований по клиническому и прикладному психоанализу;
- содействие интеграции современного российского психоанализа в более широкий контекст мировой психоаналитической теории и практики;
- открытие новых направлений в дискуссионном психоаналитическом поле;
- знакомство с новейшими тенденциями в российской и мировой психоаналитической практике.

Доступ к электронному журналу постоянный, свободный и бесплатный по адресу: <https://psychoanalysis-journal.hse.ru>  
Каждый номер содержится в едином файле (в PDF).

**Требования к авторам** изложены на

[https://psychoanalysis-journal.hse.ru/auth\\_req.html](https://psychoanalysis-journal.hse.ru/auth_req.html)

Все статьи, поступающие в редакцию, проходят анонимное рецензирование. Все материалы проходят через полный цикл редакторской обработки и корректуры. Плата за публикацию статьей не взимается.

**С публикационной этикой** можно ознакомиться на

<https://psychoanalysis-journal.hse.ru/etika>

**Редакция**

**Главный редактор** Россохин А.В., доктор психол. наук, профессор, титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP)

**Заместители главного редактора:**

Чершинцева М.А., кандидат культурологии

Чекункова О.В., кандидат Парижского психоаналитического общества

Карпов А.Н., кандидат философских наук

**Редактор выпуска:** Чершинцева М.А.

**Литературный редактор, корректор:** Озерская Т.Ю.

**Вёрстка:** Михайлова Ю.С.

**«Журнал клинического  
и прикладного  
психоанализа  
(Journal of Clinical  
and Applied  
Psychoanalysis)»  
Национального  
исследовательского  
университета  
«Высшая школа  
экономики»  
Том I. № 4. 2020.**

**Электронный журнал**  
<https://psychoanalysis-journal.hse.ru>

**ISSN: 2687-1475**

**Журнал выходит  
четыре раза в год  
(поквартально).**

**Учредитель и издатель:**

- **Национальный  
исследовательский  
университет  
«Высшая школа экономики»**
- **А.В. Россохин**

**Издается с 2020 года**



**Редакционная коллегия**

**Клинический психоанализ:**

**Барюк Кларисс (Франция),** Ph.D., почетный профессор психологии университета Париж-Х – Нантер, титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP), Президент Парижского психоаналитического общества (SPP)

**Евсеева М.Л. (Россия),** канд. психол. наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, член Международной Психоаналитической Ассоциации (IPA)

**Дяткин Жильбер (Франция),** Ph.D., титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP), экс-президент Парижского психоаналитического общества, директор восточно-европейского образовательного направления Парижского института психоанализа

**Жибо Ален (Франция),** Ph.D., титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP), экс-Президент Европейской федерации психоанализа (EPF), экс-Генеральный Секретарь Международной Психоаналитической Ассоциации (IPA), почетный директор Парижского центра психоанализа и психотерапии имени Э. и Ж. Кестембергов

**Леви Руджеро (Бразилия),** Ph.D., тренинг-аналитик Психоаналитического общества Порто-Алегре (SPPA), член Международной Психоаналитической Ассоциации (IPA), глава комитета по координации рабочих групп Международной психоаналитической ассоциации

**Капсамбелис Василис (Франция),** Ph.D., титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP), директор Парижского центра психоанализа и психотерапии имени Э. и Ж. Кестембергов, экс-генеральный директор Ассоциации психического здоровья 13 округа Парижа (AMS 13)

**Майн Н.В. (Россия),** канд. психол. наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, член Парижского психоаналитического общества (SPP), член Международной психоаналитической ассоциации (IPA)

**Канестри Хорхе (Италия),** Ph.D., профессор психологии в Università degli Studi di Roma Tre, обучающий аналитик и супервизор Итальянской психоаналитической ассоциации, экс-президент Итальянской психоаналитической ассоциации, экс-президент Европейской психоаналитической федерации (EPF)

**Коротецкая А.И. (Россия),** проректор Института психологии и психоанализа на Чистых прудах, член Парижского психоаналитического общества (SPP), член Международной психоаналитической ассоциации (IPA), член Международной ассоциации психоаналитической психосоматики им. Пьера Марти (IPSO, Paris)

**Миназье Николь (Бельгия),** Ph.D., титулярный член Бельгийского психоаналитического общества, экс-Президент Бельгийского психоаналитического общества

**Потапова В.А. (Россия),** канд. мед. наук, доцент Федерального медицинского исследовательского центра психиатрии и наркологии им. В.П. Сербского, член Парижского психоаналитического общества, член Международной психоаналитической ассоциации (IPA), экс-Президент Московского Общества психоаналитиков (МОП)

**Рибас Дени (Франция),** Ph.D., титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP), экс-президент Парижского психоаналитического общества, экс-главный редактор «Журнала французского психоанализа» (Revue française de psychanalyse)

**Ришар Франсуа (Франция),** Ph.D., профессор Университета Париж-VII имени Дени Дидро, директор Центра исследований психопатологии и психоанализа Университета Париж-VII имени Дени Дидро, титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP)

**Россохин А.В. (Россия),** д. психол. наук, проф., зав. кафедрой психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, рук. магистерских программ «Психоаналитическая психотерапия» и «Психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ ВШЭ, титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP), член Международной психоаналитической ассоциации (IPA)

**Руссийон Рене (Франция),** Ph.D., профессор клинической психологии и директор департамента клинической психологии Университета Люмьер Лион 2, экс-президент Лионской группы психоанализа, титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP)

**Станкевич Т.Л. (Россия),** Ст. преп. кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, член Парижского психоаналитического общества (SPP), член Международной психоаналитической ассоциации (IPA)

**Фусу Л.И. (Россия),** канд. мед. наук, ректор Института психологии и психоанализа на Чистых прудах, член Парижского психоаналитического общества (SPP), член Международной психоаналитической ассоциации (IPA), член Международной ассоциации психоаналитической психосоматики им. Пьера Марти (IPSO, Paris)

**Шафер Жаклин (Франция),** Ph.D., титулярный член Парижского психоаналитического общества, лауреат психоаналитической премии им. Мориса Буве (1987)

**Чибис В.О. (Россия),** Канд. мед. наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, кандидат Международной психоаналитической ассоциации (IPA)

**Чивитарезе Джузеппе (Италия),** Ph.D., обучающий аналитик и супервизор Итальянской психоаналитической ассоциации (SPI), член Международной психоаналитической ассоциации (IPA)

**Эриль Ален (Франция),** Ph.D., член Французской ассоциации психотерапевтов и Парижской ассоциации психоаналитического обучения и фрейдовских исследований «Espace analytique», профессор Université Paris XII, La Sorbonne (Paris III)

**«Журнал клинического  
и прикладного  
психоанализа  
(Journal of Clinical  
and Applied  
Psychoanalysis)»  
Национального  
исследовательского  
университета  
«Высшая школа  
экономики»  
Том I. № 4. 2020.**

**Электронный журнал**  
<https://psychoanalysis-journal.hse.ru>

**ISSN: 2687-1475**

**Журнал выходит  
четыре раза в год  
(поквартально).**

**Учредитель и издатель:**

- **Национальный  
исследовательский  
университет  
«Высшая школа экономики»**
- **А.В. Россохин**

**Издается с 2020 года**



**Редакционная коллегия**

**Прикладной психоанализ:**

**Анжелло Елизабет (Франция),** Ph.D., профессор менеджмента международной бизнес-школы ИНСЕАД (INSEAD) во Франции, Сингапуре и Дубае, директор-основатель Института Кетса де Вриса (KDV), психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Евдокименко А.С. (Россия),** канд. психол. наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, эксперт Oxford Russia Fund

**Кетс де Врис Манфред (Франция),** Ph.D., профессор международной бизнес-школы ИНСЕАД (INSEAD), основатель и экс-директор Центра глобального лидерства ИНСЕАД. Психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант. Член Международной психоаналитической ассоциации (IPA). Экс-Президент и почетный член Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO).

**Кранц Джеймс (США),** Ph.D., профессор Йельского университета (Yale University). Управляющий директор консалтинговой компании Worklab (Нью-Йорк), экс-Президент и почетный член Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Кречмер Томас (Германия),** Ph.D., основатель и директор Института психики (Mind Institute SE), член Международного общества психоаналитического исследования организаций, психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Лейкина А.С. (Россия),** канд. филолог. наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант, психоаналитический психотерапевт

**Лонг Сьюзан (Австралия),** Ph.D., профессор менеджмента Университета RMIT в Мельбурне, экс-Президент и почетный член Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Мамедов Шираз (Россия),** Ph.D., профессор кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ

**Медведев В.А. (Россия, Эстония),** канд. философ. наук, действительный член и глава российского отделения Международного общества прикладного психоанализа (ISAP), руководитель международного исследовательского проекта «RUSSIAN IMAGO». Директор образовательных программ Санкт-Петербургского психологического центра

**Мерски Роуз (США, Германия),** Ph.D., экс-Президент Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), международный почетный попечитель Фонда Лоуренса Гордона, психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Морган-Джонс Ричард (Великобритания),** Ph.D., член Британского психоаналитического Совета, член Совета Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), международный почетный попечитель Фонда Лоуренса Гордона, действующий супервизор и тренинг-терапевт общества British Psychotherapy Foundation, психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант, психоаналитический психотерапевт

**Рафаелли Дерек (Великобритания),** Ph.D., член-корреспондент Британского Психологического Общества, член Международной Общества Психоаналитического Исследования Организаций (ISPSO), член Британского психоаналитического Совета, член Совета Vauxwater Institute, организатор и ведущий рабочих конференций по групповым отношениям в организациях, психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант, психоаналитический психотерапевт

**Рингер Мартин (Новая Зеландия),** Ph.D., профессор Edith Cowan University, член Международной Общества Психоаналитического Исследования Организаций (ISPSO), психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант, психоаналитический психотерапевт

**Россохин А.В. (Россия),** д. психол. н., проф., зав. кафедрой психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, рук. магистерских программ «Психоаналитическая психотерапия» и «Психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ ВШЭ, титулярный член Парижского психоаналитического общества, почетный президент Ассоциации психоаналитического коучинга и бизнес-консультирования

**Сиверс Бурхард (Германия),** Ph.D., почетный профессор по Организационному развитию в Школе бизнеса и экономики им. Шумпетера, экс-Президент и почетный член Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Стрижова Е.А. (Россия),** канд. психол. наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ

**Таккер Саймон (Великобритания),** Ph.D., проф. программы по орг. консультированию и стратегическому лидерству в Клинике Тависток, экс-исполнительный директор OPUS (Organisation for Promoting Understanding of Society and organisations within society), организатор и ведущий рабочих конференций по групповым отношениям в организациях, психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Уорд Грэм (Великобритания),** директор программ в Глобальном Центре лидерства INSEAD, член Американской Психологической Ассоциации (APA), член Международного Общества Психоаналитического Исследования Организаций (ISPSO) и Международной Организации Клинического Коучинга (ICCO), психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Шенкман А.И. (Россия),** Доктор эконом. наук, профессор кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ

**Хиршорн Ларри (США),** Ph.D., профессор Fielding Graduate University (Сама Барбара, Калифорния), University of Pennsylvania и Wharton School. Основатель и партнер консалтинговой компании CFAR (Нью-Йорк), экс-Президент и почетный член Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), психодинамический Executive коуч и бизнес-консультант

**Шаповалова Е.В. (Россия),** ст. преп. кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, управляющий партнер консалтинговой компании Subcon Business Solution, член Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), член Совета Ассоциации психоаналитического коучинга и бизнес-консультирования (АПКБК)

**Журнал клинического  
и прикладного психоанализа  
Том I  
№ 4.2020**

**КЛИНИЧЕСКИЙ ПСИХОАНАЛИЗ**

**КЛАССИКИ ПСИХОАНАЛИЗА**

**Россохин А.В.**

Вильгельм Райх: по ту сторону осуждения и поклонения

6

**ПСИХОАНАЛИТИЧЕСКАЯ ПСИХОТЕРАПИЯ**

**Матиас Ломер, Коринна Вернц**

Нарциссизм и сфокусированная на переносе психотерапия

45

**ЭТИКА ПСИХОАНАЛИЗА**

**Осипова Т.П.**

Психоанализ этический. От Я к Другому

55

# ПРИКЛАДНОЙ ПСИХОАНАЛИЗ

## НОВЫЕ МЕТОДЫ ПРИКЛАДНОГО ПСИХОАНАЛИЗА

**Буркард Сиверс, Роуз Реддинг Мерски**

Социальная фотоматрица и социальный рисунок сновидения

84

## ПСИХОАНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИЙ

### *СКРЫТЫЕ СМЫСЛЫ ОРГАНИЗАЦИИ*

**Романько Е.А., Раздухова А.В., Шаповалова Е.В.**

О чем молчит организация: тайна и ее влияние на структуру  
и функционирование организации

108

### *ТРЕВОГА В ОРГАНИЗАЦИИ*

**Стрижова Е.А., Солоненко Е.А.**

Особенности контейнирования тревоги организации  
при переходе к аджайл подходу в управлении

142

**Лицкевич И.А., Евдокименко А.С.**

Особенности организационной тревоги  
при сделках слияния и поглощения

157

# КЛИНИЧЕСКИЙ ПСИХОАНАЛИЗ

---

---

## КЛАССИКИ ПСИХОАНАЛИЗА

---

---

### Вильгельм Райх: по ту сторону осуждения и поклонения<sup>1</sup>

*А.В. Россохин*

*Россохин Андрей Владимирович – титулярный член Парижского психоаналитического общества (SPP), доктор психологических наук, профессор, зав кафедрой психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ, рук. магистерских программ «Психоанализ и психоаналитическая психотерапия» и «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ ВШЭ, действительный член Международной психоаналитической ассоциации (IPA), президент Московской психоаналитической ассоциации (МРА), почетный президент Ассоциации психоаналитического коучинга и бизнес-консультирования (АРСВС), главный редактор журнала «Журнал клинического и прикладного психоанализа».*

*Статья посвящена психоаналитическому исследованию жизни и творчества одного из наиболее ярких психоаналитиков начала XX века, «любимого сына» Фрейда Вильгельма Райха. Будучи блестящим клиницистом, в первый, венский психоаналитический период своего творчества (1921–1934) Райх разработал важнейшие концепции техники психоанализа, которые продолжают питать его развитие вплоть до настоящего времени. Во второй, скандинавский период (1934–1939) Райх заложил основы современного телесно-ориентированного психоанализа и психотерапии. Третий, американский период его творчества (1939–1957) оказался радикальным уходом из психоаналитического и даже психотерапевтического пространства в биоэнергетику и оргонную терапию с использованием сконструированных им аккумуляторов энергии. В статье детально анализируется влияние личной истории и непроработанных внутренних конфликтов В. Райха на всевозможные коллизии его жизни и творчества.*

*Ключевые слова: Райх, психоанализ, теория оргазма, характероанализ, сопротивление, перенос, броня характера, телесная броня, телесно-ориентированная психотерапия, биоэнергетика.*

---

<sup>1</sup> Вступительная статья к книге Райх В. Характероанализ: техника и основные положения для обучающихся и практикующих аналитиков (под общей ред. А.В. Россохина). М.: Республика, 1999. С. 5–32.

В апреле 1997 года в Неаполе (Италия) состоялся международный конгресс, посвященный столетию со дня рождения одного из самых ярких и талантливых, но вместе с тем противоречивых исследователей и мыслителей первой половины нашего века – Вильгельма Райха. Этот юбилей Райха почти совпал со столетием психоанализа, официальную дату возникновения которого отмечали в 1996 году<sup>2</sup>. Психоанализ – единственная область науки, где достижения Райха были открыто признаны<sup>3</sup>, но вместе с тем именно на противостояние с ним он направил все свои силы и сделал, по-видимому, все возможное для того, чтобы его вклад в теорию и практику психоанализа был обесценен, вытеснен и во многом перестал идентифицироваться с его именем.

Очень трудно дать достаточно беспристрастное описание жизненного пути Вильгельма Райха и объективный анализ его научных работ. Это непросто, так как, с одной стороны, личность Райха, его теоретические и практические исследования захватывают, увлекают, открывают новые пути, но, с другой стороны, они же вызывают несогласие, недоумение и отрицание, иногда граничащее даже с осуждением и желанием поставить психопатологический диагноз.

Такая последовательность эмоций в отношении Райха (от положительных к негативным) со стороны близких ему людей постоянно преследовала его в повседневной и научной жизни. Только одному человеку удалось пройти весь путь с ним от начала и до конца. Неизвестно, каким образом в данном случае сильная положительная привязанность к Райху выдержала все провокации, но скандинавский психоаналитик Ола Ракнес, будучи по возрасту старше Райха, на протяжении более двадцати лет считал себя его учеником, сотрудником и другом. Все остальные ученики и соратники Райха или были отвергнуты самим учителем, или ушли от него, ощущая разочарование, испытывая агрессивные эмоции и даже ненависть. Позднее, когда их чувства успокаивались и время ослабляло негативное восприятие Райха, многие из его прежних учеников и сотрудников вспоминали о нем с глубокой благодарностью и признательностью, потому что, несмотря на свой невыносимый характер, он открыл перед ними новые перспективы психоаналитической терапии, научил их более тщательной и эффективной работе с пациентами.

При знакомстве с биографией Вильгельма Райха трудно избавиться от ощущения, что в его жизни было очень мало спокойных, счастливых периодов. Иногда даже кажется, что весь мир постоянно обрушивался на него и его работу, и хрупкие островки жизненного благополучия и признания, едва возникнув, вскоре исчезали в бушующем океане враждебного окружения. Однако более глубокое понимание драмы его жизни позволяет увидеть все в ином свете: он сам с упорством обреченного искал бури и если не мог ее найти, то создавал своими силами.

---

<sup>2</sup> В 1896 году З. Фрейд впервые применил в клинической практике метод свободных ассоциаций.

<sup>3</sup> Все остальные теории Райха в области социальной психологии и психиатрии, сексологии, психофизиологии, биологии, биофизики никогда не были признаны академической наукой.



Скандалы, слухи, сплетни о нем, конфликты с друзьями и властями были постоянными спутниками его жизни. Борясь всю свою жизнь, он стремился победить, одновременно провоцируя поражение.

Детство Вильгельма Райха также не было безоблачным. Он родился 24 марта 1897 года в той части Галиции, которая тогда принадлежала Австрийской империи. Вскоре после рождения сына отец Райха купил большую ферму в Буковине, украинской части Австрии, и перевез туда свою семью. Работа на ферме приносила большой доход и сделала его отца богатым человеком. Отец Райха был весьма властным, деспотичным человеком, с крайне вспыльчивым и раздражительным характером. Его мать была красивой женщиной и хорошей домохозяйкой, но находилась в полном подчинении у мужа. Бабушка Райха называла свою дочь «немой» за то, что она не высказывала собственного мнения. Отец Райха был влюблен в жену, однако изводил ее своей ревностью.

Авторитарная атмосфера, в которой рос и воспитывался Райх, по-видимому, оказала на него сильное влияние. Амбивалентное отношение к отцу (любовь и ненависть) в детстве выражалось у Райха в фантазиях о том, что он в действительности не был сыном своего отца.

Отношения с матерью у Райха были еще более сложными. Подобно отцу он боготворил и идеализировал ее, одновременно испытывая сильную ревность, которая была направлена не только на отца, но и на младшего брата Роберта. Братья очень отличались друг от друга. Сам Райх, по-видимому, бессознательно старался быть похожим на отца (позднее, описывая подобное поведение у своих пациентов, он будет называть его идентификацией с фрустрирующей личностью). Роберт же имел более мягкие черты характера, что, возможно, давало ему определенное преимущество перед Райхом в борьбе за любовь матери. С самого начала Райх не хотел рождения брата, а ждал появления сестры. Когда ему сказали, что родился мальчик, он ответил, что это его не интересует, и попросил, чтобы брата унесли обратно. Их соперничество друг с другом проявлялось во всем, и можно предположить, что Райх, будучи не способным превзойти брата в главном (в любви матери), упорно пытался победить его во всем остальном.

Райх получил школьное образование дома, занимаясь с репетиторами, нанятыми его отцом. В возрасте 14 лет он стал участником страшного события, оправиться от которого он так и не смог до конца жизни. Личный биограф В. Райха, его третья жена Ильза Оллендорф, пишет, что Райх никогда не говорил на этот счет ничего определенного, но из разговоров с родственниками Райха, его близкими друзьями, без сомнения, следует, что четырнадцатилетний Вильгельм, обнаружив интимную связь матери с одним из своих репетиторов, рассказал об этом отцу (*Ollendorff*, 1969). О том, что произошло дальше, зная характер отца и матери, можно только догадываться. Известен результат – его мать покончила с собой. Отец Райха, очень любивший свою жену, по-видимому, психологически сломался, и от прямого самоубийства его удерживала только ответственность за двоих сыновей. Однако утрата интереса к жизни и бессознательное желание смерти привели к тому, что в результате многочасового

пребывания в холодной воде с удочкой он заболел пневмонией, которая переросла в туберкулез. Он умер через три года после смерти жены, в 1914 году. Кошмар тех лет принес столько страданий Райху, что он так и не смог на протяжении всей последующей жизни встретиться с ним лицом к лицу.

Позднее, в своих психоаналитических исследованиях, он будет много говорить о незавершенных эмоциональных переживаниях и об их участии как в формировании невроза, так и в сопротивлении пациента психоаналитической терапии. Однако, по-видимому, его сознание оказалось не в состоянии преодолеть собственную психологическую защиту (на языке Райха – броню характера), препятствующую встрече со страдающей частью своей личности, хранящей трагические воспоминания. Райх несколько раз начинал личный психоанализ, но никогда не мог его завершить.

После смерти отца Райх взял на себя его обязанности по работе на ферме и продолжал учиться. В 1914 году разразилась Первая мировая война, а в 1916 году Вильгельм был призван в армию, где стал офицером. Вернувшись с войны в 1918 году, Райх поступил на юридический факультет Венского университета, но, разочаровавшись к концу первого семестра в сделанном выборе, перевелся на медицинский факультет. Как у ветерана войны, у него было право пройти шесть лет обучения экстерном за четыре года. В 1922 году Райх закончил университет и получил медицинскую степень. В последующие два года он продолжил обучение на психиатра.

Это были трудные годы для Райха и его брата. Их ферма была разрушена. Война уничтожила все сбережения. Все время обучения в университете Райх носил военную форму, так как не мог позволить себе купить костюм. Братья вместе с еще одним студентом снимали небольшую квартиру и часто недоедали.

Во время учебы на первом курсе Райх посетил лекцию по психоанализу. С этого момента начинается отсчет бурного, интенсивного и плодотворного психоаналитического периода его жизни. Присущая ему энергия, живой ум и работоспособность резко выделяли его из студенческой среды. Одна из студенток, учившихся вместе с ним, позднее вспоминала, что он был лидером в студенческих дискуссиях и многие стремились быть его друзьями. Но некоторые не любили Вильгельма, по ее мнению, завидуя его яркости. Творческая активность Райха привела к тому, что он, будучи студентом первого курса, был принят в члены Венского психоаналитического общества, несмотря на то что, по правилам на это мог рассчитывать только старшекурсник.

В 1921 году Райх победил многих соперников в борьбе за сердце одной из самых красивых студенток университета, Анни Пинк. Их семейный союз продлился с 1921 по 1933 год и по сути совпал с психоаналитическим периодом жизни Райха. (В 1934 году его исключили из Международной психоаналитической ассоциации.) Райх вовлек Анни в психоаналитическое движение, и впоследствии она стала одним из известных психоаналитиков (*Reich A.*, 1951, 1958). Первый доклад в Венском психоаналитическом

обществе Райх сделал 14 декабря 1921 года. Его выступление было посвящено психо-аналитической интерпретации истерических симптомов. Фрейд сравнил тогда доклад Райха с несущимся на большой скорости поездом, пассажиры которого пытаются бежать рядом, чтобы запрыгнуть на него, но не успевают сделать этого. Поразительно, насколько эта первая метафора Фрейда, обращенная к Райху, схватывала и предвосхищала главную жизненную, во многом, видимо, бессознательную и защитную стратегию Райха. Взаимоотношения с близкими для него людьми, как с женами (Райх был трижды женат), так и с друзьями и сотрудниками, всегда подчинялись у него одному-единственному критерию – способности этих людей соответствовать интересам Райха и идти в фарватере его идей. Используя метафору Фрейда с поездом, можно сказать, что люди могли стать близкими для него только тогда, когда у них хватало сил бежать рядом с ним, с его скоростью и в его направлении или, что часто случалось, когда они просто делали вид, что движутся рядом. Если у бегущего рядом с Райхом человека заканчивались силы, – он хотел передохнуть или пойти в другую сторону, – то Райх расценивал это как слабость или предательство, и такой человек переставал для него существовать. Этот начальный опыт взаимоотношений воспроизводился у Райха раз за разом с юности и до последних лет его жизни.

С 1921 года Райх регулярно выступал с докладами в Венском психоаналитическом обществе и публиковал статьи в Международном журнале психоанализа. В 1922 году Фрейд открыл в Вене психоаналитическую клинику, и Райх стал его первым клиническим ассистентом. Фрейд высоко оценивал Райха не только как практикующего врача, но и как подающего большие надежды молодого ученого. В разговоре с Анной Ангель, подругой своей дочери Анны Фрейд, он охарактеризовал Райха как «умнейшую голову в ассоциации» (Reich, 1967). С 1928 года Райх занимал должность вице-директора этой клиники, которую оставил в 1930 году в связи с переездом в Берлин. В течение этого же периода – с 1924 по 1930 год – Райх был директором Технического семинара по психоаналитической терапии, являвшегося тренирующим институтом для психоаналитиков. Идея организации Технического семинара принадлежала В. Райху. Он обсудил ее с Фрейдом и получил его полное одобрение. Многие американские психоаналитики, приезжавшие в Вену, не только проходили обучение у Райха, но, следуя совету Ш. Ференци, работавшего с 1926 года в Нью-Йорке, шли к Райху для прохождения своего личного анализа и супервизии. Аналитики, посещавшие в те годы семинар Райха в Вене, вспоминают об этом обучении как об одном из наиболее провокационных и увлекательных моментов в своем психоаналитическом образовании. Жизненная энергия Райха, быстрота его ума и проницательность захватывали всех. Умение имитировать характерные для различных психических заболеваний стереотипы поведения, телесные позы и невротические выражения лица помогали Райху добиваться лучшего усвоения студентами нужного материала. Для многих психоаналитиков характероанализ, которому они обучились на этом семинаре, стал неотъемлемой частью их дальнейшей аналитической работы с пациентами (Greenfield, 1974).

К функциям Технического семинара, которым руководил Райх, относилось не только обучение, но и проведение научных исследований, разработка новых методов психоаналитической терапии. Под влиянием Райха обсуждения на семинаре стали все больше сосредотачиваться на проблемах анализа сопротивления. Это было вызвано реакцией Райха на «интерпретационный фанатизм» (термин Ш. Ференци и О. Ранка), которым, с его точки зрения, были охвачены многие практикующие аналитики. По Райху, стремление путем интерпретаций сновидений и ассоциаций пациента восстановить драматические моменты его жизни способно привести в лучшем случае к «психоаналитическому образованию» пациента и к рациональному пониманию им причин своих проблем. Более того, готовность пациента принять интерпретации сама по себе часто свидетельствует о наличии сильного сопротивления встрече с бессознательным содержанием. В одних случаях пациент может свободно ассоциировать или рассказывать свои многочисленные сновидения, поставляя аналитику «богатый» материал для интерпретаций. Пациент может соглашаться с ними, но при этом он ничего не чувствует – эмоциональная составляющая воспоминаний остается вытесненной, и лечебный эффект полностью отсутствует<sup>4</sup>.

В других случаях он «плачется в жилетку» аналитика, выговариваясь и эмоционально разряжаясь, но при этом он остается на поверхностном, безопасном уровне своих переживаний. В обоих случаях аналитик, подверженный интерпретационному фанатизму, может быть доволен – терапия идет интенсивно, материала много, рабочие отношения с пациентом успешно построены. Но это не более чем иллюзия, и, когда спустя значительное время аналитик понимает, что пациент все время движется по кругу, не уходя вглубь, он уже обычно бессилён чем-либо помочь пациенту. Положительный или отрицательный перенос достигает такой интенсивности, которая мешает его проработке. Эмоциональные переживания захватывают пациента, и у него возникает сильное сопротивление аналитической работе, вплоть до решения прекратить лечение. «Райх и его коллеги по Техническому семинару вырабатывали в себе подозрительность по отношению к лечению, которое шло слишком успешно. Они часто обнаруживали, что избыток снов, ассоциаций и ясных символов скрывало сильное сопротивление анализу. Сопротивление психоаналитическому процессу наблюдается как сопротивление переносу, бессознательное противодействие оживлению прошлого в психоаналитических отношениях» (*Cattier, 1975, p. 37*).

В. Райх рекомендовал в начале анализа интерпретировать только сопротивление переносу и не давать глубинных и генетических интерпретаций, так как последние, какими бы они ни были верными, не имеют никакого смысла до тех пор, пока не осознано поверхностное сопротивление. Вместо оказания помощи пациенту в его воспоминаниях о событиях его детства Райх настаивал на большей активности при анализе

---

<sup>4</sup> Райх первым описал защитный механизм отделения аффекта от его когнитивной составляющей. Этот защитный механизм представляет собой один из видов изоляции.

сопротивления «здесь и теперь». На первых же аналитических сессиях Райх, замечая видимые проявления сопротивления, обращал внимание пациента на связь между сопротивлением и переносом, говоря ему, что тот имеет что-то против него, но не осмеливается об этом сказать. Если интерпретировать материал, относящийся к глубинным уровням бессознательного, до проработки и осознания возникающего сопротивления переносу, то пациент не осознает интерпретации и либо защитным образом принимает ее, делая «подарок» аналитику в надежде получить ответный дар (позитивный перенос), либо отвергает, с детским упрямством мстя и поступая назло (агрессивный перенос). Прежде чем помочь пациенту осознать свои внутренние конфликты, аналитик должен показать ему, как он от них защищается, что он для этого делает, и помочь ему понять, почему эта защита и сопротивление могут быть ослаблены.

Пионерские исследования Райха относительно функции сопротивления и переноса в терапевтических взаимоотношениях «пациент – аналитик» возродились в современном психоанализе в работах Гилла, Клаубера, Кохута, Сандлера, Томэ, Кэхеле и др. Перечисленные психоаналитики сходятся в том, что «с терапевтической точки зрения очень важно распознать сопротивление переносу как можно раньше» и что для успешной работы «аналитик должен исследовать ситуационный аспект сопротивления» (Томэ, Кэхеле, 1996, т. 2, с. 221–222). Этот подход продолжает линию исследований Райха, в соответствии с которой анализ необходимо начинать с тщательного изучения и интерпретации сопротивления и переноса в ситуации «здесь и теперь».

Интересно, что на новом уровне знаний в 80-е годы между ведущими современными психоаналитиками возобновился старый спор о феноменах сопротивления в аналитической технике, который в 30-е годы вели между собой А. Фрейд, О. Фенихель, М. Кляйн, В. Райх. Для Л. Рэнгелла, последователя Анны Фрейд, аналитическая работа в первую очередь направляется на активизацию воспоминаний, оставляя в стороне аспекты реального взаимодействия аналитика и пациента. Сандлер противопоставляет позиции Рэнгелла новую теорию переноса. Анализ того, что происходит «здесь и теперь» в аналитическом взаимодействии, стал предшествовать по времени реконструкции инфантильного прошлого. Если пациент использовал защиту внутри аналитической ситуации, включающей его и аналитика, это рассматривалось как перенос и все больше становилось центром внимания аналитика. Вопрос «Что сейчас происходит?» стал задаваться прежде вопроса «Что материал пациента говорит о его прошлом?» (Томэ, Кэхеле, 1996, т. 1, с. 115). Такое подчеркивание важности анализа сопротивления переносу в ситуации «здесь и теперь», как справедливо отмечают Томэ и Кэхеле, не представляет собой ничего принципиально нового по отношению к теориям Ференци и Райха.

Эти принципы психоаналитической техники, которые кажутся такими естественными сейчас для профессиональных и обучающихся психоаналитиков, в то время представлялись не просто спорными, но в определенной мере крамольными. Провозглашая кроме этого конечной целью

психоаналитической терапии достижение пациентом оргиастической потенции, существенной составляющей которой является обретение способности к полноценному оргазму, Райх еще больше усугублял свое положение в психоаналитических кругах. Осознавая это, он «в течение нескольких лет вел себя тактично по отношению к своим оппонентам, избегая слишком прямой формы выражения своих идей» (Cattier, 1975, p. 40).

В декабре 1926 года Райх выступил на Техническом семинаре с очередным докладом, посвященным анализу сопротивления. На этом заседании присутствовал З. Фрейд. Позднее Райх вспоминал: «В качестве узловой проблемы я выделил вопрос "Следует ли интерпретировать инцестные стремления пациента при наличии негативного латентного отношения с его стороны или нужно ждать до тех пор, пока недоверие пациента не исчезнет?". Фрейд прервал меня: "А почему бы нам не интерпретировать материал в том порядке, в котором он появляется? Конечно, нужно анализировать и интерпретировать инцестные фантазии (сны), как только они появляются". Этого я не ожидал. Я продолжал аргументировать свою точку зрения, но вся идея была целиком чужда Фрейду. Он не понимал, почему нужно анализировать сопротивление вместо самого материала. В частных беседах о способах лечения он, кажется, думал по-другому. Атмосфера встречи была неприятной. Мои оппоненты на семинаре злобно смотрели на меня или жалели меня. Я оставался спокоен» (цит. по: Cattier, 1975, p. 41).

Клиническая практика, теоретическая и семинарская работа, которые проводил Райх, проложили дальнейший путь от анализа сопротивления к анализу характера. В отличие от академической психологии в психоанализе «под характером обычно понимаются не те свойства человека, которые наиболее характерны для него как единственного в своем роде индивида, а те, которые позволяют отнести его к одному из существующих характерологических типов. Это обусловлено тем, что определенные черты характера можно понимать или как: а) производные тех или иных фаз развития либидо и Эго или как б) аналог симптомов, т. е. защитный образ действия» (Райкрофт, 1995, с. 101).

В первом случае различают оральный, анальный, фаллический и генитальный характеры, во втором – истерический, фобический, фаллически-нарциссический, мазохистский, шизоидный, обсессивный и др. Именно второй аспект психоаналитического понимания характера сформировался во многом благодаря работам Райха.

По мере изучения различных способов проявления сопротивления и переноса в анализе Райх все больше убеждался, что различные защитные стереотипы не существуют изолированно и независимо друг от друга, а представляют собой единую защитную систему – «броню», «панцирь» характера, – обладающую качественно новыми системными свойствами. Эта «броня» характера, подобно биологической гидре, имеет свойство регенерации. Ослабив какую-либо ее часть (определенное сопротивление), можно получить некоторое временное облегчение и инсайт (эмоциональное осознание глубинных причин своих проблем), но через некоторое время «броня» залатает брешь в своей «кольчуге». Согласно Райху,

без осознания этих характерных черт «брони», принципиально не сводимых к функциям отдельных защит, очень сложно добиться действительно устойчивого изменения личности.

Райх подробно исследовал, как эта мощная защитная система, «броня» характера, проявляется на всех уровнях человеческого поведения: в речи, жестах, специфических позах, характерных телесных привычках, мимике лица, стереотипах поведения, способах общения с аналитиком и т. п. Он не понимал, почему его коллеги пренебрегают анализом поведения пациентов. Почему в анализ вводится исследование словесных оговорок, помогающих лучше понять бессознательные процессы, но игнорируются «телесные» и «поведенческие» оговорки, во многих случаях более информативные, чем речевые ошибки. Райх первым из психоаналитиков акцентировал внимание на тонких, еле уловимых проявлениях сопротивления. Так как бессознательные защиты активны, они порождают видимые для профессионального взгляда характерные физические, эмоциональные, поведенческие реакции. То, «как» рассказывает пациент об эмоционально тяжелом для него событии, часто гораздо важнее того, «что» он рассказывает. Это «как» может дать много важной информации не только о действительных эмоциях, желаниях и страхах пациента, но и о тех защитных приемах, которые он использует, чтобы не допустить осознания опасных для него переживаний.

Постепенно логика исследований привела Райха к пониманию экономической функции «брони» характера – поддержанию психического равновесия (хотя оно может быть и невротическим), связыванию свободной тревоги и поглощению не нашедшей выхода энергии. Тревога, возникающая под воздействием угрожающих внутренних и внешних стимулов, может быть заблокирована путем усиления определенной части «брони», и в результате этого будет обнаруживаться не в невротических симптомах, а в невротических чертах характера. За иллюзию благополучия приходится платить двойную цену. Невротические черты характера воспринимаются человеком как врожденные и, следовательно, неизменные – «такой уж у меня характер», – в отличие от невротических симптомов (например, боязни замкнутого пространства, навязчивых мучительных мыслей и т. п.), которые отчетливо видны и побуждают человека искать пути их устранения.

Райх противопоставлял свои исследования доминировавшей в то время в психоанализе точке зрения, разделявшей невроты характера и психоневроты. Он считал, что между ними не существует различий, и утверждал, что все невротики обладают невротическим характером с наличием симптомов или при их отсутствии. В случае психоневроза симптом порождается невротическим характером, а при неврозе характера «симптомами этого невроза являются черты характера» (Ч. Райкрофт). Симптомы, по Райху, не могут развиваться без невротического характерологического базиса, который формируется постепенно, начиная с первых лет жизни. Чтобы понять, как возникают черты характера, необходимо представлять себе, какие усилия должен был затратить пациент в детстве и через какую внутреннюю борьбу должен был тогда пройти, чтобы успешно

социализировать свои инстинкты и вместе с тем в какой-то мере сохранить их» (*Cremierus*, 1969). В ходе постоянной выработки компромиссов между собственными импульсами и социальными требованиями может сформироваться невротическая структура характера, «одетая» в еще более крепкую защитную оболочку – «панцирь», или «броню», которая сводит потенциально многообразное поведение человека к относительно небольшому набору жестких и стереотипных реакций. Тревожность удерживается на приемлемом уровне, невротическое равновесие сохраняется, но цена этого – обеднение личности, потеря естественной эмоциональности и в конечном счете невозможность получать наслаждение от жизни и работы.

Так как, согласно Райху, психоневрозы основываются на невротическом характере, в ходе их лечения всегда проявляется сопротивление характера. «Броня» характера, удерживающая невротическое равновесие, является главным фактором, питающим различные формы возникающего в анализе сопротивления. Придя к такому пониманию, Райх дополнил свою теорию анализа сопротивления следующим логическим этапом – любая аналитическая работа должна начинаться с анализа сопротивлений и двигаться в направлении анализа характера. Это явилось фундаментальным открытием Райха и оказало значительное влияние на развитие психоаналитической науки и практики. «Райх систематизировал теорию защитных механизмов с точки зрения терапевтической техники в своем тщательном анализе сопротивления, который в конце концов нашел свое завершение в его строгой теории характероанализа» (Томэ, Кэхеле, 1996, т. 2, с. 217).

Действительного, а не временного терапевтического успеха, по Райху, невозможно достичь без тщательной проработки сопротивлений и характера пациента. З. Фрейд в начале 30-х годов дистанцировался от нововведений Райха, но позднее, в 1937 году, признал первоочередную необходимость анализа защитных тенденций Я (Эго). «Таким образом, Фрейд принял идеи, которые Анна Фрейд включила годом раньше в свою книгу "Эго и механизмы защиты" (1937). Райх указывал еще в 1933 году, что коренящееся в характере индивида сопротивление, рассматриваемое как приобретенный панцирь Я, часто стоит на пути прогресса в анализе. Перемены, происшедшие в психоанализе после введения структурной теории и теории защитных механизмов, наряду с возросшим, благодаря влиянию В. Райха, значением анализа сопротивления и анализа характера, привели к увеличению продолжительности анализа» (Томэ, Кэхеле, 1996, т. 1, с. 450).

Райх считал, что психоаналитик не должен сразу же доверять откровениям пациента, которые могут быть в действительности не более чем красивыми защитными рисунками на «броню» характера. Пациент бессознательно «мимикрирует» в аналитической ситуации, вызывающей у него повышенную тревожность. Необходимо обращать тщательное внимание на подлинность его чувств и переживаний. В характероанализе Райх еще дальше ушел от пассивной аналитической техники и роли терапевта как простого интерпретатора предоставляемого пациентом материала (*Bálint*, 1934; *Sterba*, 1934).



Его активная техника<sup>5</sup> включала в себя анализ сопротивления и переноса в ситуации «здесь и теперь», анализ характерной «брони» и в целом характера пациента. Райх писал: «При характероанализе мы задаемся вопросом, почему пациент обманывает, говорит путано, аффективно отгорожен и т. д. Мы пытаемся пробудить его интерес к особенностям своего характера, чтобы с его помощью аналитически выяснить их смысл и происхождение. Таким образом, мы просто поднимаем ту черту характера, от которой исходит кардинальное сопротивление, над уровнем личности, показываем пациенту, если это возможно, поверхностные связи между характером и симптомами... При этом мы в принципе действуем не иначе, чем при анализе симптома; при характероанализе добавляется лишь то, что мы должны неоднократно изолированно показывать пациенту черту его характера до тех пор, пока он не обретет к ней дистанцию и не настроит себя к ней, как, скажем, к мучительному симптому навязчивости. Потому что благодаря дистанцированию и объективированию невротического характера последний начинает восприниматься пациентом как некое инородное тело и наконец образуется некоторое понимание болезни» (Райх, 1999, с. 78).

Еще один значительный вклад В. Райха в психоаналитическую теорию и технику связан с новым (по отношению к теории З. Фрейда) пониманием контрпереноса. В 20-е годы у практикующих специалистов существовала сильная тенденция слишком буквально следовать фрейдовским рекомендациям по технике анализа пациентов. Одним из самых суровых психоаналитических табу в то время был запрет на появление контрпереноса в аналитическом процессе. Фрейд считал, что личность пациента и его переживания могут активизировать у психоаналитика его собственные непроработанные комплексы и активизировать контрперенос, под которым понимались любые формы неблагоприятного влияния терапевта на пациента. Задача психоаналитика состояла в том, чтобы исключить саму возможность такого контрпереноса, нарушающего введенный Фрейдом «принцип зеркала»: врачу следует быть непроницаемым для своих пациентов, и, подобно зеркалу, ему не следует показывать ничего, кроме того, что показывают ему. В. Райх и здесь был одним из первых психоаналитиков, дерзнувшим посягнуть на святая святых и в определенном смысле поплатившимся за это. Он описывал связь контрпереноса и эмпатического восприятия – переживания аналитиком тех же эмоциональных состояний, которые испытывает пациент. Эта же взаимосвязь была отмечена и в работах Дойч (1926), Ференци (1919), Ференци и Ранка (1924), Штерна (1924). Тем не менее еще в течение более 20 лет публикации на тему позитивного использования контрпереноса в психоанализе могли дискредитировать исследователя и подвергнуть сомнению его профессиональный статус. Страх перед контрпереносом заставлял многих психоаналитиков подавлять свои собственные чувства и механистично реагировать на пациентов в соответствии с предписанными теорией правилами и нормами. Однако в реальной аналитической практике именно желание устранить

---

<sup>5</sup> Не путать с активной техникой Ш. Ференци.

контрперенос и вследствие этого блокирование естественного поведения часто дают обратный эффект и вызывают появление «слепых пятен на зеркале».

Контрперенос был реабилитирован только в 50-х годах благодаря работам П. Хайманн, Д. Винникотта, А. и М. Балинтов и др. Со статьи Паулы Хайманн «О контрпереносе», опубликованной в 1950 году, ведется отсчет «новой жизни» контрпереноса. «Сопоставляя чувства, возникающие в нем самом благодаря ассоциациям и поведению его пациента, – пишет Хайманн, – аналитик владеет наиболее ценными средствами для проверки того, понял ли он пациента или нет» (Хайманн, 2000).

Согласно Отто Фенихелю, страх перед контрпереносом может привести к подавлению любой естественной человеческой эмоции в реакциях аналитика на пациента. Фенихель отмечает, что пациенты, прежде находившиеся на лечении у другого аналитика, часто выражали удивление по поводу его свободы и естественности. Они считали, что аналитик – это некая особая личность и что ему не позволено быть человеческим, хотя должно было бы преобладать прямо противоположное впечатление. Необходимо, чтобы пациент мог положиться на человечность своего аналитика (Томэ, Кэхеле, 1996, т. 1, с. 134). В этих аргументах Фенихеля нетрудно увидеть влияние Райха, для которого естественность эмоциональных проявлений была краеугольным камнем как клинической, так и теоретической работы. Те же ростки, посеянные Райхом, мы встречаем позднее у Хайманн (1978), которая в работе «О необходимости для психоаналитика быть естественным со своим пациентом» признает терапевтическую ценность естественного поведения наряду с нейтральностью и анонимностью.

Здесь хотелось бы вернуться к рассказу о жизненном пути и творческой биографии Райха, который я прервал, чтобы акцентировать определенные теоретические положения, постепенно сложившиеся у него в концепцию характероанализа.

В 1926 году от туберкулеза умирает брат Райха, Роберт. Чтобы оценить влияние этого события на Райха, следует принять во внимание несколько обстоятельств. Раннее соперничество братьев за любовь матери и признание отца породило их амбивалентное отношение друг к другу. В 1918 году, когда братья остались без средств к существованию, они приняли совместное решение, что Вильгельм будет учиться первым, а Роберт будет зарабатывать деньги на их проживание. После того как старший брат закончит учебу, он поможет младшему получить образование. Первые, самые тяжелые годы учебы Райха младший брат был рядом и выполнял свои обязательства. Затем он переехал к родственникам в Румынию, где женился, и у него родился ребенок. В 1922 году Райх закончил университет, а к 1924 году его психоаналитическая практика начинает приносить значительный доход. После рождения дочери Евы семья переезжает в большую квартиру, которую Райх обставляет дорогой и элегантной мебелью. В 1925 году без приглашения со стороны Райха в Вену приезжает Роберт с женой и ребенком, больной туберкулезом и без денег.

Относительно того, какими были взаимоотношения между братьями после приезда Роберта, достоверно ничего неизвестно. По этому поводу Ильза Оллендорф отмечает, что, согласно одним источникам информации, Райх помогал брату деньгами и следил за тем, чтобы он получал должное медицинское лечение; по другим сведениям, он, напротив, отказал брату в помощи (*Ollendorff, 1969, p. 13*).

Выше уже было отмечено, что в жизни Райха прослеживается устойчивый стереотип взаимоотношений с близкими людьми: он использует их, а позднее, когда их помощь и поддержка теряют для него значение, бросает или отдаляет их от себя. Бессознательное чувство вины, которое он при этом испытывает, часто выносится вовне: виноватым становится или сам человек, или окружающая его реальность. Так, в случае с братом Райх обвинял румынских родственников, которые не обеспечили Роберту безбедного существования, что и привело к развитию заболевания.

Смерть брата, по-видимому, активизировала глубинные внутренние конфликты Райха, тем более что она ассоциативно воскрешала к жизни тяжелые переживания (отец Райха также умер от туберкулеза). Возможно, именно смерть брата в действительности и повлияла на решение Райха в том же 1926 году прекратить личный анализ. Сопротивление осознанию активизировавшегося драматического опыта ранних лет резко возросло и привело к уходу из аналитической ситуации. Это, по всей видимости, не осознавалось Райхом как бегство от переживаний, а рационализировалось как протест против неспособности работавшего с ним аналитика понять глубину его внутренних конфликтов. То понимание, принятие и прощение, которые Райх бессознательно желал получить от матери и отца, а позднее от брата и которые он уже не мог получить от них, он пытался найти у своего психоаналитика.

Фрейд был для такого переноса самой подходящей фигурой. Не возникает сомнений, что Райх относился к Фрейду как к своему отцу<sup>6</sup>. В отличие от многих близких к Фрейду аналитиков, он имел свободный доступ в дом Фрейда и мог посещать его в любой момент, когда ему требовалось обсудить с Фрейдом возникающие проблемы. Фрейд высоко оценивал выдающиеся способности Райха и говорил о нем как о «любимом сыне» и одном из своих самых блестящих учеников<sup>7</sup>. Возможно, не осознавая этого, именно на Фрейда, ставшего замещающей отца фигурой, Райх и возлагал надежды на «искупление своих грехов».

Наверное, поэтому, прекратив личный анализ, Райх сразу же, в начале 1927 года, просит Фрейда стать его аналитиком. При этом он прекрасно знал правило, которое Фрейд никогда не нарушал, – не анализировать

---

<sup>6</sup> В 1935 году в письме к Лотте Лиебек от 30 марта Райх пишет: «Я был так несправедлив к себе, работал столько лет и считал, что моя теория генитальности основана на идеях Фрейда. Это совершенно просто объясняется моей фиксацией на Фрейде как на отце. Я надеюсь, что смогу однажды порвать с этим» (*Reich, 1994, p. 41*).

<sup>7</sup> В монографии двух известных французских психоаналитиков, титулярных членов Парижского психоаналитического общества Жанин Шассеге-Смиржель и Бела Грюнберже, Вильгельм Райх характеризуется как «психоаналитик, провозглашенный в середине 20-х годов XX века наиболее блестящим учеником Фрейда, но разошедшийся со своим учителем из-за собственных экстремистских политических и общественных взглядов» (*Chasseguet-Smirgel, Grunberger, 1986*).

никого из своего ближайшего окружения. Тем не менее – и это обстоятельство, возможно, значительно обострило проблемы Райха – Фрейд в течение некоторого времени раздумывал о возможности сделать исключение из правил. Как вспоминает Анни Райх, одно время это казалось возможным, но затем Фрейд принял окончательное решение – не нарушать правило – и отказал Райху (*Ollendorff, 1969, p. 13*). Отказ Фрейда был крайне болезнен для Райха – у него началась глубокая депрессия.

Если принимать во внимание возможность сильного отцовского переноса, который уже развился у Райха к этому времени, а также отсутствие личного анализа и работы с этим переносом, то можно предположить, что Райх бессознательно расценил решение Фрейда как отказ в принятии и прощении, а в конечном счете как отвержение и наказание от своего собственного отца. Возникшая при этом сильная фрустрация породила агрессию против Фрейда (отца), которая, в свою очередь, привела к возрастанию тревоги вследствие страха наказания. Тревога активизировала защитные механизмы, которые подавили негативные эмоции. Сильнейшее внутреннее напряжение и явилось, по-видимому, причиной глубокой депрессии.

В это же время Райх заболевает туберкулезом и проводит несколько месяцев в санатории в Давосе (Швейцария). Можно предположить психосоматическую причину этого заболевания. Обострившееся амбивалентное отношение к значимому внутреннему объекту в собственной психике (в данном случае – интроекту отца) порождает желание разрушить этот одновременно любимый объект. Возникающее вследствие этого желания самообвинение могло спровоцировать самонаказание, или «возмездие», того же рода, что и «преступление» (туберкулез), за которое человек бессознательно обвиняет себя.

Как считала Анни Райх (и с ней были согласны многие психоаналитики, близкие к Фрейду), во время этого пребывания в санатории у Райха начался «ухудшающийся процесс». По ее мнению, он вернулся в Вену летом 1927 года другим человеком – углубленным в свои проблемы и обеспокоенным ими. Однако третья жена Райха, Ильза Оллендорф, считает эту точку зрения ошибочной и в свою очередь объясняет ее рационализацией со стороны Анни Райх личных трудностей ее жизни с Райхом (*Ollendorff, 1969, p. 13*).

Как бы то ни было, рискну высказать еще одно соображение. Давос в настоящее время – одно из самых дорогих мест в мире. Скорее всего, и в то время прожить несколько месяцев в санатории в Давосе также мог себе позволить только достаточно обеспеченный человек. Годом раньше от туберкулеза умер брат Райха, и достоверно известно, что он проходил лечение только в самой Вене – Вильгельм не пытался отправить его в санаторий. Возможно, мысли на эту тему и чувство вины перед умершим братом добавили огня в уже разгоревшийся после отказа Фрейда внутренний конфликт в душе Райха. Его амбивалентные чувства к Фрейду усилились, и, вероятно, руководствуясь бессознательным желанием одновременно и отомстить Фрейду, и доказать ему, что он был достоин его любви, Райх, с одной стороны, перестал проводить мягкую дипломатию и начал

бескомпромиссно отстаивать свои теории, а с другой стороны, обратился к политической деятельности.

В интервью Курту Эйсслеру, хранителю архива З. Фрейда, Райх рассказывал: «Когда Фрейд работал над своей теорией инстинкта смерти, в которой говорится, что "несчастья имеют внутренние причины", я ушел туда, где были живые люди. С 1927 по 1930 год я работал отдельно, посвятив свои социологические исследования основным проблемам общества» (*Higginsand Raphael*, 1967, p. 42). В 1928 году Райх вступил в Коммунистическую партию Германии и активно участвовал в демонстрациях, митингах, выступая с программами социальной профилактики неврозов. Райх утверждал, что психоаналитики должны решать проблемы не только индивидуальных пациентов, но и общества в целом. Он пытался соединить марксистскую теорию и психоанализ (фрейдомарксизм). В 1930 году в рамках Коммунистической партии Германии он организует Ассоциацию пролетарской сексуальной политики (Sexpol), в которой состояло более 20 000 членов. В ходе своей политической деятельности Райх пропагандировал психоаналитические теории, чем вызывал сильное раздражение у коллег. Конфликт разрастался все сильнее.

Райх считал, что многие психоаналитики, завидуя его успехам и близким отношениям с Фрейдом, пытались оклеветать его перед учителем. Это имеет подтверждение, например, в отношении Пауля Федерна<sup>8</sup>, пытавшегося внести раздор между Фрейдом и Райхом – Фрейд сам отмечает это в двух письмах к Райху от 22.11.1928 и 10.10.1930 года. На вопрос, что именно явилось главной причиной решения Фрейда в начале 30-х годов отдалить от себя Райха – его провокационное поведение, советы доброжелателей или теоретические разногласия, – однозначно ответить вряд ли возможно. Во всяком случае, в письме от 27.07.1927 года Фрейд уверяет Райха, что он был в курсе разногласий и склок в психоаналитической организации и они не влияли на его высокое мнение о компетентности Райха, которое, впрочем, разделяли и многие другие психоаналитики (*Higginsand Raphael*, 1967, p. 10).

В научном плане Райх стремился пойти дальше Фрейда, ориентируясь на разработку теории оргазма (позднее – сексуальной экономики), способной стать, с его точки зрения, естественнонаучной, биологической базой психоанализа. «Целью терапии было сделать пациента способным к оргазму, но об этом не говорилось в первые годы существования Технического семинара. Я инстинктивно избегал этого вопроса: он никому не нравился и вызывал враждебность» (*Reich*, 1970, p. 98). Раньше, когда Райх чувствовал, что идет против течения, он избегал конфронтации со своими старшими коллегами. Позднее он перестал опасаться непонимания и осуждения, приняв позицию активного борца за «отделение научного от ненаучного в психоанализе». Так появился характероанализ (*Reich*, 1928): выбор названия и само построение словосочетания не

---

<sup>8</sup> Пауль Федерн – венский психоаналитик, вице-президент Венского психоаналитического общества с 1924 по 1938 г. (год роспуска Общества нацистами).

случайны – это очевидное противопоставление психоанализу. Райх был искренне уверен в том, что его бескомпромиссная научная и политическая борьба абсолютно необходима и будет правильно оценена в будущем. К этому времени основные принципы характероанализа уже были сформулированы. В течение пяти лет Райх дорабатывал их, а в 1933 году опубликовал книгу «Характероанализ». Больше в рамках классического психоанализа он не сделал ничего, очевидно, перенеся всю активность с «вражеской на свою территорию».

Кроме субъективных были, конечно, и объективные причины разрыва Райха с психоанализом. Теоретические исследования Райха начинали все больше выходить за рамки фрейдовского подхода. Но в психоанализе, как в 30-е годы, так и в настоящее время, «концептуальные изменения приводят к глубинным профессиональным и личным конфликтам среди аналитиков» (Томэ, Кэхеле, 1996, т. 1, с. 136). Для высказывания идей, противоречащих общепринятой доктрине, сформулированной З. Фрейдом, требовались не только большая научная смелость, но и определенная тактичность, гибкость, отсутствие бессознательных тенденций, провоцирующих враждебность и отчуждение коллег. В 50-е годы Паула Хайманн, возможно в силу меньшей подверженности собственным внутренним конфликтам, смогла пройти по этому пути более успешно, чем В. Райх. Хайманн, несмотря на предостережение одного из своих учителей, М. Кляйн, не выступить на Международном психоаналитическом конгрессе в Цюрихе (1950) с докладом «О контрпереносе», решилась на выступление, но облекла его в деликатную защитную оболочку, приписав свое новое понимание контрпереноса Фрейду. Это в определенной мере смягчило «концептуальный взрыв», но тем не менее отклики многих психоаналитиков на новую теорию Хайманн содержали жесткие ненаучные выражения. В. Райх, в отличие от Хайманн, начиная с конца 20-х годов не только не стремился смягчать подобные взрывы, но даже провоцировал их.

Усиливающаяся политическая активность Райха, которую Э. Джонс позднее назвал политическим фанатизмом<sup>9</sup>, начала постепенно вызывать у руководителей Венского психоаналитического общества желание дистанцироваться от него. Фрейд посоветовал ему переехать в Берлин для прохождения личного анализа. Психоаналитики в Германии имели не такие консервативные взгляды, как в Вене, и Райх решил, что переезд будет способствовать его научной и политической деятельности. В Берлине, несмотря на возражение его жены Анни, психоаналитиком Райха стал Шандор Радо<sup>10</sup>. Анни была против анализа с Радо, так как знала, что тот через шесть месяцев уезжает в США и, следовательно, не успеет довести аналитический процесс до завершения. Согласно воспоминаниям Анни Райх, ее опасения оправдались – Радо оставил Райха в глубоком

<sup>9</sup> «Фрейд высоко его оценивал, когда он начинал свою деятельность, но политический фанатизм Райха привел к личному и научному отчуждению» (Джонс, 1997, с. 409).

<sup>10</sup> Радо Шандор – венгерско-американский психоаналитик, один из основателей Института психоанализа Американской психоаналитической ассоциации, экс-президент Американской психоаналитической ассоциации.

депрессивном состоянии, с неразрешенными внутренними конфликтами. Анни считала, что этот незаконченный анализ способствовал развитию «ухудшающегося процесса» у Райха. Именно в Берлине политическая деятельность Райха вышла за все неписанные границы психоаналитической идентичности. Переехав в Германию, Райх отправил своих дочерей, шестилетнюю Еву и двухлетнюю Лору, в Коммунистический детский дом. Спустя некоторое время Анни потребовала их возвращения домой, о чем потом горько сожалела. Райх лично следил за их политическим воспитанием и, по словам Анни, хотел, чтобы они были маленькими хорошими коммунистами. Разногласия между Анни и Райхом по вопросам воспитания детей, политической деятельности и психоаналитической практики все усиливались и привели в 1933 году к официальному разводу.

Приход Гитлера к власти в Германии заставил Райха эмигрировать в Данию. Совместно с другими немецкими коллегами он организовал в Копенгагене постоянно действующий семинар по обучению и практической стажировке датских психоаналитиков. В это же время Райх разорвал свои связи с коммунистической партией. Спустя шесть месяцев правительство не продлило его право на пребывание в Дании, и он переезжает в Швецию, где через некоторое время история повторяется. В 1934 году Райх обосновывается в Осло, где начинается «скандинавский» этап его научной деятельности.

В конце августа 1934 года Райх столкнулся с новой фрустрирующей ситуацией. На тринадцатом Международном психоаналитическом конгрессе, проходившем в Люцерне с 26 по 31 августа, он был исключен из рядов ассоциации. Сам Райх расценил это как результат организованной против него клеветнической кампании. В действительности же путь к этому решению был длиною в несколько лет, на протяжении которых Райх получал отчетливые знаки растущего неодобрения психоаналитического руководства. В течение 1933 года Германское психоаналитическое общество неоднократно просило Райха выйти из своих рядов (*Cattier, 1975, p. 53*). Райх категорически отказывался, считая, что его научный вклад в основы психоанализа полностью компенсирует неудобство, связанное с его политическими взглядами.

Перед конгрессом в Люцерне Райх получил письмо от секретаря Германского психоаналитического общества, в котором ему сообщалось, что в календаре-списке членов Международной психоаналитической ассоциации, выпускаемом к конгрессу Международным психоаналитическим издательством, не будет его имени. Далее это письмо содержало следующее: «Ситуация настоятельно требует не включать Ваше имя в список членов Германского психоаналитического общества. Я была бы Вам очень признательна, если бы Вы правильно оценили ситуацию и положение психоаналитического движения в Германии, поднявшись выше личных чувств, и согласились бы с этой мерой. Ваше положение в психоаналитическом мире как ученого и автора настолько значительно, что это упоминание Вашего имени не должно причинить Вам ни малейшей боли (как это было бы в случае с новичком). Кроме того, с признанием скандинавской группы на конгрессе и Вашего будущего членства в этой новой

группе сегодняшняя проблема утратит свою значимость» (*Higgins and Raphael*, 1967, p. 256).

Письмо содержало очевидную неправду, так как было решение специальной комиссии, возглавляемой Э. Джонсом, вследствие которого скандинавская группа оказалась в сложном положении – Международная психоаналитическая ассоциация (МПА) могла признать ее лишь при условии, что она не примет Райха в свои ряды. Несмотря на давление, скандинавская группа, в которой Райх пользовался большим уважением, отказалась принять членство в МПА на таких условиях и тем не менее была признана без всяких оговорок (*Ollendorff*, 1969, p. 31). Возможно, это произошло не без участия генерального секретаря IPA Анны Фрейд, к которой за разъяснениями обратился В. Райх. Она ответила, что не имеет представления о том, что происходит, и обещала поговорить с Джонсом.

Норвежские психоаналитики предложили Райху войти в их группу, но он отказался. В свете вышеизложенного старый спор о том, исключили Райха из Международной психоаналитической ассоциации или он сам ушел, оказывается бессмысленным: его исключили, но он мог вернуться, однако сам не захотел этого.

Райх решил, что его работа в рамках психоанализа подошла к концу, и новые концепции, которые он разрабатывал, не согласуются с теорией Фрейда. Его психотерапевтическая практика также все больше отличалась от психоанализа. Райх значительно ускорил процесс «автономизации» собственной науки, ее отделение от психоанализа. «Я правильно изложил на естественнонаучной основе то, что содержалось в психоанализе, но моя методологическая научная работа не имела ничего общего с психоанализом в том смысле, что она не была его частью и не являлась выводами из психоаналитических идей. Я лишь положил свое орлиное яйцо в гнездо с куриными яйцами. Потом я вытащил его и поместил в свое собственное гнездо» (*Higgins and Raphael*, 1967, p. 44).

Тем не менее Ильза Оллендорф пишет, что исключение из Международной психоаналитической ассоциации явилось сильным потрясением для Райха, он «потерял друзей и дом для работы. Многие не перенесли бы подобного испытания и сломались под этим грузом, но Райх с его невероятной энергией быстро восстановил рабочее состояние и начал строить свою отдельную организацию вместе с теми, кто продолжал верить в его идеи» (*Ollendorff*, 1969, p. 35).

Обучающие семинары по технике характероанализа, которые Райх начал проводить в Осло, имели большой успех у скандинавских психоаналитиков. Вполне вероятно, что именно этот успех в сочетании с «эгоцентрированным» характером Райха стал причиной еще одной потери в его жизни. Вместе с Райхом из Берлина в Осло эмигрировал Отто Фенихель<sup>11</sup>, его близкий друг и коллега, входивший в Берлине в кружок аналитиков, образовавшийся вокруг Райха. Фенихель согласился на его предложение информировать коллег из Международной психоаналитической

---

<sup>11</sup> Отто Фенихель – известный психоаналитик, доктор медицины. Автор книг «Проблемы психоаналитической техники» (1941), «Психоаналитическая теория неврозов» (1945).



ассоциации о развитии теории Райха. Через некоторое время в своем обращении к психоаналитикам Дании, Норвегии и Германии, которые находились в конфликте с Фрейдом, Райх написал, что «глубоко сожалеет о том, что так доверял Фенихелю и рассчитывал на его помощь... Хотя сначала Фенихель профессионально информировал наших коллег о моих теориях и даже защищал их, но затем, по мере возрастания трудностей, он все больше и больше пытался уладить противоречия, обобщить понятия – примирить все стороны... Фенихель никогда не хотел безоговорочно встать на мою научную платформу. Он никогда не хотел быть лишь одним из "группы Райха", но в то же время он ничего не предпринимал против теории инстинкта смерти и всего, что с ней связано... Мое организационное поражение на конгрессе было делом рук Фенихеля, который воспользовался данной ситуацией в качестве основы для своей собственной работы. Когда же он почувствовал, что я все больше и больше становлюсь обузой для него, он повернулся ко мне спиной, стал мстить и наконец, как я уже говорил, выступил против моего восстановления – все под тем же предлогом, что защищает от меня общее дело» (Reich, 1994, p. 14).

Я привел эту цитату для того, чтобы наглядно продемонстрировать воинствующую позицию Райха, его личностную противоречивость и провокационность поведения. В его обвинениях отчетливо прослеживается защитный механизм – проекция на Фенихеля собственных бессознательных тенденций. Вместе с тем нельзя отрицать и то, что реальные научные и клинические достижения Райха действительно являлись предметом профессиональной зависти многих психоаналитиков, а после исключения Райха и его последующей дискредитации они воспроизводились разными авторами в различных работах без каких-либо ссылок на «опального» аналитика<sup>12</sup>.

Отто Фенихель организовал свой собственный психоаналитический семинар в Осло, но спустя некоторое время его участники стали проявлять желание перейти на обучение к Райху. Существование семинара Фенихеля стало проблематичным, и в 1935 году он переехал из Осло сначала в Чехословакию, а потом в США. Очень теплое, дружеское отношение к Райху сменилось у Фенихеля ненавистью к нему. Позже Райх обвинял его в распускании слухов о его параноидальной шизофрении. Потеряв очередного близкого друга, он, видимо, не сделал никаких других выводов для себя, кроме того что Фенихель оказался коварным и виновен в

---

<sup>12</sup> В частности, будучи в США, Райх встречался с Карен Хорни, и они обменялись представлениями о развитии психоаналитической теории и практики. Позднее Райх жаловался, что Хорни заимствовала у него некоторые его идеи относительно формирования характера и использовала их в своих работах без ссылки на него. При этом Хорни, с точки зрения Райха, исключила из его концепции наиболее важные аспекты, такие как сексуальность, биоэнергетика, либидо и др. В 1952 году в интервью хранителю архива Фрейда, доктору Эйсслеру, Райх высказал мнение, что Хорни практически дословно заимствовала его идеи для описания невротических жизненных позиций: движение к людям, движение против людей, движение от людей (см. Хорни, 2019). Сама К. Хорни впоследствии признала свой долг перед Райхом за его творческую стимуляцию и за акцентирование необходимости анализа невротических защитных тенденций характера (Developments in K. Horney's psychoanalysis 1950–1970. J. L. Rubins, ed. N. Y., 197. P. 25–26). (Информация предоставлена В.В. Старовойтовым).

произошедшем. Подобные ситуации уже имели место в прошлом у Райха и будут с неумолимостью повторяться до конца его жизни.

В феврале 1936 года Райх основал в Осло Институт сексуально-экономических и биологических исследований. Он начал проводить эксперименты, изучающие биофизические аспекты поведения человека. Главная их цель – открытие физической основы эмоциональных расстройств человека и разработка методик, восстанавливающих биофизическое равновесие посредством освобождения вегетативной энергии (биоэнергии).

Ядро института составили психоаналитики, поддерживавшие Райха в Люцерне и выразившие желание участвовать в разработке новых телесно-ориентированных подходов в психотерапии. На основе многочисленных клинических наблюдений и анализа результатов специальных экспериментов Райх делает вывод, что панцирь характера имеет не только психологическую, но и телесную составляющую. Он полагает, что физический характерный панцирь образуют хронические мышечные напряжения, которые представляют собой «соматическую сторону процесса вытеснения и основу его продолжающегося существования» (Reich, 1970, p. 231). По мнению Райха, телесный и психологический панцири функционально тождественны, то есть ригидность мускулатуры и психологические защитные механизмы «имеют одни и те же функции в психическом аппарате; они способны заменять друг друга и подвержены взаимному влиянию. По существу, они не могут быть разделены» (Reich, 1970, p. 211). Мышечный панцирь активно противодействует превращению бессознательных процессов в сознательные и сопротивляется любому психологическому изменению.

Райх обнаружил, что «люди реагируют интенсивной ненавистью на всякую попытку нарушить невротическое равновесие, поддерживаемое их защитным панцирем» (Reich, 1970, p. 106). В связи с этим он подчеркнул важность расслабления мышечного панциря и высвобождения блокируемой им энергии в дополнение к аналитической работе с психологическим материалом. Телесная «броня», мешая свободной циркуляции энергии в теле, приводит, по Райху, к сдерживанию сильных эмоций, выражению которых препятствует страх. «Неразрешенные» эмоции подавляются, ограничиваются или искажаются, порождая феномен «неоконченных эмоциональных переживаний». Постоянное удержание их под контролем приводит к еще большей телесной и психологической ригидности<sup>13</sup>. Если, например, сдерживаются сексуальные чувства, то, как отмечает Райх, у человека возникают эмоции агрессии, гнева, ярости как реакция на фрустрацию, вызванную лишенностью сексуального удовлетворения. Эти эмоции, в свою очередь, подавляются телесной «броней».

<sup>13</sup> Ригидность – разновидность мышечной гипертонии (патологически повышенного мышечного тонуса). Мышечный тонус – активность мышц, обеспечивающая их готовность к действию. Ригидность равномерно охватывает мышцы – агонисты и антагонисты – и при пассивных движениях проявляется или в равномерном «воскообразном» сопротивлении мышц растяжению, или в ритмическом толчкообразном сопротивлении (феномен «зубчатого колеса»).

Райх описывает, как «зажатый своим защитным панцирем человек не способен выразить простейшие эмоции. Ему знакомо лишь ощущение щекотки, а не сексуального удовольствия. Он не может испустить вздох удовольствия или имитировать его. Если он попытается – это будет стон, сдавленное рычание или импульс рвоты. Он не способен также испустить гневный крик или даже изобразить удар кулаком по кушетке» (Reich, 1970, р. 366). Распускание мышечной «брони» и разблокирование неоконченных эмоциональных переживаний позволяет пережить их повторно, но на этот раз полностью, завершив внутренний опыт и сняв эмоциональное напряжение.

Таким образом, один из возможных путей формирования хронических мышечных зажимов может быть описан следующим образом: сексуальное возбуждение сопровождается страхом наказания; страх рождает тревогу; тревога активизирует телесный панцирь; телесный панцирь подавляет сексуальный импульс; возникает фрустрация; фрустрация ведет к агрессии; агрессия сопровождается страхом наказания; страх рождает тревогу; тревога активизирует телесный панцирь, который подавляет негативные эмоции.

Новые теоретические подходы к пониманию личности человека как единства психики и тела формировались у Райха параллельно с разработкой нового метода психотерапии, который получил у него название «характероаналитическая вегетотерапия».

Вегетотерапия включает в себя: 1) анализ физических аспектов характера пациента (характерной позы, телесных привычек, стереотипных жестов и движений и т. п.) и провоцирование сдерживаемых эмоций путем усиления телесных стереотипов; 2) применение глубокого интенсивного дыхания для «накопления энергии в теле», «энергетизации» хронических мышечных зажимов и достижения эмоциональной и энергетической разрядки; 3) телесную проработку напряженных частей тела пациента, находящегося в измененном состоянии сознания, индуцированном глубоким дыханием; 4) анализ телесных и психологических сопротивлений, блокирующих полноценное эмоциональное самовыражение; 5) анализ и интерпретации вербального и невербального материала, получаемого в ходе психотерапии.

По сравнению с классическим психоанализом, работающим с вербальным материалом, вегетотерапия начинается с анализа «телесного материала». Райхианский терапевт помогает пациентам осознать характерные проявления их мышечного панциря (индивидуальные физические позы, жесты, привычные движения) и понять, как они используют их для подавления тревоги и защиты от неудовольствия. Для этого применяются различные приемы: психотерапевт может копировать характерные позы, движения пациента; пациенту предлагается самому усилить обнаруженный мышечный зажим или привычный телесный стереотип (например, еще больше ссутулиться, активнее закрыть руками живот, еще сильнее выгнуть таз назад, сильнее сжать челюсти и т. п.). Усиление уже существующей ригидности необходимо для того, чтобы лучше прочувствовать телесную «броню» и выявить эмоции, связанные с психотравмирующими

событиями раннего детства, воспоминания о которых подавляются с помощью соответствующих мышечных зажимов.

Защитное поведение, по Райху, выражается не только в психологических защитах или телесной «броней», но и в стесненном дыхании. Например, проявление сексуальных или агрессивных чувств, как правило, связано с опасностью и наказанием, и человек путем напряжения различных частей своего тела пытается или подавить, или хотя бы удержать под контролем выражение таких эмоций. Мышечные напряжения, в свою очередь, приводят к нарушению дыхания. Согласно Райху, пока у человека заблокировано эмоциональное самовыражение, дыхание не может быть свободным. Сочетать напряжение дыхательных мышц (мышцы шеи и горла, груди, диафрагмы, живота) с глубоким дыханием невозможно. Поэтому глубокое дыхание, сознательно поддерживаемое в течение продолжительного времени, сначала усиливает напряжение дыхательных мышц, а затем приводит к их расслаблению и разблокированию соответствующих эмоций. Райх первым начал применять в психотерапевтических целях глубокое и частое дыхание и работать с пациентом, погруженным в измененное состояние сознания, вызванное воздействием интенсивного дыхания. Интенсивное дыхание, с точки зрения Райха, помогает активизировать ранее не осознаваемые глубинные мышечные зажимы и сдерживаемые ими эмоции, а также способствует эмоциональной и энергетической разрядке, освобождению от телесной брони и достижению физического расслабления.

Для освобождения мышц от перенапряжения и расслабления телесной «брони» Райх разработал ряд специальных техник, включающих в себя осуществляемое психотерапевтом прямое физическое манипулирование телом пациента; проводимую самим пациентом под наблюдением психотерапевта работу по имитированию и провоцированию эмоциональных состояний; выполнение пациентом специальных движений, ударов, физических упражнений; работу над освобождением звука при эмоциональных проявлениях.

Райх считал, что мышечный панцирь можно наблюдать на семи уровнях тела: на уровне глаз, рта, шеи, груди, диафрагмы, живота и таза. Хронические мускульные зажимы на каждом уровне действуют как горизонтальные барьеры на пути свободного течения энергии вверх и вниз по телу, блокируют полное переживание значимых ситуаций и порождают неоконченные эмоциональные переживания. Вегетотерапевтические техники различаются в зависимости от проработки того или иного круга мышечной «брони». Райх указывает, что по мере нисхождения с первого уровня (область глаз) до последнего (область таза) хронические мускульные зажимы сдерживают все более глубокие и значимые для пациента неоконченные эмоциональные переживания. В связи с этим в вегетотерапии принята постепенная, последовательная телесная проработка защитного панциря сверху вниз, начиная с первого мышечного круга напряжений и заканчивая последним. Райх настаивает на том, чтобы переход к следующему уровню осуществлялся лишь после ликвидации «брони» и эмоционального высвобождения на предыдущем этапе.

В качестве примера заметим, что одна из самых мощных и универсальных защитных мышечных систем находится в челюстном суставе (второй уровень телесной «брони» – область рта). Сомкнутые челюсти удерживают яростные атаки эмоций, пряча и маскируя чувства страха, ужаса, скрывая удовольствие, радость, сочувствие, формируя телесную маску, выражающую силу, уверенность, храбрость и полное самообладание. Расслабление защитной «брони» на уровне рта осуществляется путем постоянного (в ходе телесной проработки) поддержания глубокого дыхания; надавливания при выдохе на мышцы в районе челюстного сустава до болевых ощущений; массажирующего телесных зажимов в районе рта, подбородка, челюсти; использования рвотного рефлекса; поощрения высвобождения напряжения с помощью различных эмоциональных и звуковых проявлений (агрессивных криков, гневных выпадов, обвинительных речей, плача навзрыд, мольбы о любви и помощи и т. п.). Если после такой телесной проработки не последует психоаналитическая работа по анализу и интерпретации полученного вербального и невербального материала, а также сопротивлений его выражению, то достигнутое в ходе катарсического отреагирования расслабление мышечной «брони» через некоторое время сменится восстановленным хроническим напряжением.

Райх утверждал, что постепенное и систематическое расслабление мышечного панциря и восстановление свободного протекания энергии теле приводит к замене ригидного невротического контроля на способность произвольно регулировать действия собственных защитных систем: активизировать мышечную «броню» в случае необходимости или, напротив, полностью снимать ее и предаваться свободному эмоциональному самовыражению.

Теоретические и практические исследования Райха, проведенные им в «скандинавский» период, дали мощный толчок развитию различных психотерапевтических направлений. Вегетотерапия Райха является базовым методом для многообразных современных видов телесно-ориентированной психотерапии (биоэнергетики А. Лоуэна и Дж. Пьерракоса, первичной терапии А. Янова, метода Фельденкрайса, структурной интеграции, метода Александера, танцевальной терапии и др.). Основные идеи Райха оказали сильное влияние на основателя гештальт-терапии Ф. Перлза, который проходил личный психоанализ у Райха и в дальнейшем включил многие теоретические положения и практические техники вегетотерапии в гештальт-терапию. Такие экзотические методы психотерапии, как «дыхательные» (ребефинг, вайвэйшн, холотропная терапия С. Грофа и др.), во многом воспроизводят технику работы с пациентом в вегетотерапии, но упрощенно интерпретируют возникающие у него переживания с мистической точки зрения.

Райх продолжал говорить о развитии психоаналитических концепций, но его творческая активность все больше направлялась на построение собственного научного фундамента для разрабатываемых им идей. Таким «гнездом для орлиного яйца» стала сначала сексуальная экономика и вегетотерапия, а позднее теория оргона. Пытаясь сделать свою науку

автономной, Райх поставил своих учеников и сотрудников перед выбором: или они идут с ним до конца, или уходят. Компромиссы были исключены.

Психоаналитики и психотерапевты, приезжавшие из разных стран в институт к Райху для обучения характероанализу и прохождения личного анализа и супервизии, попадали в сложную ситуацию. Обучение Райх ставил в прямую зависимость от их участия в биологических экспериментах. Для многих психоаналитиков это было непонятно и неприемлемо. Известный норвежский психиатр Ник Вааль<sup>14</sup>, близкий друг и коллега Райха, поддерживавшая его в Люцерне, принимавшая его сексуально-экономический подход, характероанализ и вегетотерапию, отказалась исследовать совместно с Райхом органомию, объясняя свой отказ непониманием оргонной теории. За это Райх разорвал с ней дружеские отношения и прекратил всякие контакты. Позднее Ник Вааль говорила Ильзе Оллендорф, что жалеет об их разрыве и продолжает считать Райха своим учителем (*Ollendorff, 1969, p. 41*). Активное пропагандирование Райхом своих идей, бескомпромиссный стиль его выступлений, абсолютная уверенность в своей правоте и отрицание других точек зрения отчуждали от него самостоятельных талантливых сотрудников и коллег, вызывали раздражение, которое часто переходило во враждебность.

В сентябре 1937 года в норвежских газетах началась кампания, направленная против Райха. Статьи дискредитировали профессиональный статус Райха, унижали его человеческое достоинство, насмехались над его идеями и разработками, содержали и явную ложь, и полуправду и клевету. Зная Райха, можно было бы предположить, что он включится в навязываемую ему борьбу. Однако, несмотря на советы друзей и коллег, он отказался от публичной самозащиты и не стал принимать участие в дискуссиях, объясняя свою позицию тем, что не должен опускаться до уровня тех, кто нападает на него, что рано или поздно правда о нем и его работах восторжествует. Райх не отвечал атакующим его газетчикам, но, по свидетельству Ильзы Оллендорф, возникавшие при этом раздражение и злость вымещал на близких ему людях, находившихся от него в полной зависимости: жене, сотрудниках института. «Ухудшающийся процесс», о котором говорила Анни Райх, по-видимому, еще больше усилился. После начала кампании подозрительность и недоверчивость Райха значительно обострились. Он стал бояться, что все хотят украсть у него его научные идеи. Именно в этот момент он ввел правило, за выполнением которого неукоснительно следил до конца жизни: все его коллеги, с которыми он работал, должны были записывать свои идеи, ставить подпись и дату.

Можно, конечно, вслед за Дж. Фейдименом и Р. Фрейгером считать, что внешний мир был слишком жесток по отношению к Райху и поэтому с его стороны «некоторая доля параноидальности представляла вполне реалистичную оценку ситуации, а вовсе не иррациональную или неоправданную склонность» (Фейдимен, Фрейгер, 1992, с. 35). Тем не менее, с моей

---

<sup>14</sup> Ник Вааль – основательница и руководитель Центра терапии психических заболеваний детей в Осло. В настоящее время это Институт Ник Вааль.

точки зрения, происходящее вновь и вновь укладывается в иную цепочку: желание получить признание (прощение) – страх фрустрации – провоцирование неудачи – снятие с себя ответственности за неудачу и перенос вины на внешнюю, фрустрирующую силу – уход в новый поиск признания – и круг повторяется.

Усилившаяся агрессивность по отношению к сотрудникам и авторитарный стиль руководства Райха резко контрастировали с его теоретическими концепциями. Такое же несоответствие возникло и в его психотерапевтической практике. С переходом к вегетотерапевтическим техникам Райх свел до минимума психоаналитическую работу с пациентами. Многие коллеги и пациенты Райха стали обвинять его в том, что в собственной клинической практике он перестал осознавать свой контрперенос и владеть им. Претензии к Райху заключались в том, что он бессознательно усиливал позитивный перенос пациентов на себя, привязывал их к себе. Дело дошло до того, что один из ближайших коллег Райха, доктор Филипсон, назвал его диктатором, который не дает другим стать свободными, самостоятельными личностями (*Ollendorff, 1969, p. 46*). Райх реагировал на такие атаки крайне болезненно, отвергая все обвинения и настаивая на своей правоте. Он напоминал, что многие известные психоаналитики, члены Международной психоаналитической ассоциации, прошли у него анализ, обучение, супервизию и сейчас шли собственным, независимым от него путем.

Тем не менее недоверие к Райху как практикующему аналитику возрастало. Одна из стратегий проработки позитивного переноса в начальной фазе анализа заключалась в том, чтобы помочь пациенту осознать его как защиту от более глубоких негативных эмоций. Райх поощрял пациентов выражать агрессивность по отношению к нему, создавая при этом атмосферу безопасности и защищенности. Пациент, если он чувствует себя в безопасности и доверяет аналитику, может перестать сопротивляться переносу и выплеснуть агрессивные эмоции, имеющие отношение к значимым фигурам его детства, на аналитика. Если же терапевт в этот момент будет не в состоянии осознать свой контрперенос и овладеть им, а, напротив,отреагирует возникшие у него ответные агрессивные чувства (переведет их в действия), то деструктивные последствия для пациента могут быть очень значительными. Райх отмечал, что главным условием проведения такой терапии является способность психоаналитика осознавать, прорабатывать и включать в анализ свой контрперенос, а также проработка значительной части своих личных психологических проблем. Ученик Райха, американский психотерапевт Э. Бейкер, в связи с этим подчеркивал, что «терапевту не следует заниматься пациентом, у которого проблемы те же, какие он не смог преодолеть в себе, и не следует ждать, что пациент сможет то, чего сам терапевт не смог сделать» (Фейдимен, Фрейгер, 1992, с. 58).

Возвращаясь к проблемам, возникшим у Райха в Осло в конце 30-х годов, можно предположить, что непроизвольные вспышки агрессивности, направленные на близких и коллег, проявили себя и в его психотерапевтической практике. Он мог контролировать свои внутренние конфликты,

когда напряжение было не так велико, но при их сильной активизации Райх, видимо, уже не мог справиться с контрпереносом и эмоционально «разряжался» в ответ на проявление агрессии у пациента.

Газетные статьи, обвиняющие Райха во всех смертных грехах, старая боль, связанная с отношениями к матери и отцу, подавленная агрессия и неуверенность в себе стали проявляться в усилении ревности. Эльза Линденберг, вторая жена Райха<sup>15</sup>, не давала для этого никакого повода. Он же был уверен, что она изменяет ему. Эльза, не выдержав приступов его ревности, вынуждена была уйти. Ильза Оллендорф писала, что ей самой пришлось пережить то же самое спустя пятнадцать лет, когда Райха преследовало Федеральное продовольственное и лекарственное управление США (*Ollendorff*, 1969, p. 44).

Вспышки агрессии, направленные на сотрудников, приводили ко все большей изоляции Райха. В 1938 году он пришел к тому результату, к которому, возможно, бессознательно мазохистски стремился – к ощущению глубокого внутреннего одиночества и отчаяния. Остался один, уже наработанный выход – бегство от старых конфликтов и уход от них в новую ситуацию в надежде на лучшие условия. В 1939 году Райх принимает приглашение занять пост профессора медицинской психологии Новой школы социальных исследований в Нью-Йорке и эмигрирует в США.

Динамика «американского» периода жизни и творчества Райха, на мой взгляд, ничем не отличается от «австро-немецкого» или «скандинавского». Он проводит экспериментальные исследования и на основе их результатов делает вывод об открытии «универсальной первичной энергии», которая получает название «оргон». Эйфория первых лет, ожидание признания его теории оргона как открытия мирового масштаба, встреча с Эйнштейном в надежде на его поддержку сменяются последующим нарастанием разочарования и поиском виновной в возможном поражении стороны. Райх провоцирует агрессию извне, чтобы не испытывать боль от неудачи. Такой силой, ответственной за его непризнание, стало для Райха «зараженное эмоциональной чумой» общество, а конкретным палачом – Федеральное продовольственное и лекарственное управление США. Его ученик, создатель самой известной неорайхианской телесно-ориентированной психотерапии (биоэнергетики) Александр Лоуэн, писал, что после смерти Райха он «понял, что человека нельзя спасти вопреки ему самому» (Лоуэн, 1997).

В 1950 году Райх начал разрабатывать специальные технические устройства, которые, как он считал, аккумулируют атмосферную оргонную энергию. С их помощью он стал лечить различные психические и психосоматические заболевания. Характероаналитическая вегетотерапия преобразовалась в биофизическую оргонную терапию.

Прослеживая динамику психотерапевтической работы Райха с пациентами на протяжении всех трех его жизненных этапов (австро-немецкого, скандинавского и американского), можно обнаружить, что с течением

---

<sup>15</sup> Их брак был гражданским (не был зарегистрирован).



времени он все больше уходил в противоположную сторону от своих идей и разработок 20-х годов. Если тогда он настаивал на спокойном и кропотливом анализе сопротивления и переноса, то в 30-е годы роль осознанной активности пациента уменьшилась и приоритет в терапии получили эмоциональная разрядка и телесные воздействия. В 40-е годы значение усилий самого пациента начало сводиться к минимуму – все решали внешние приборы. Психоаналитика 20-х годов заменил телесный психотерапевт 30-х. Его, в свою очередь, в 40-е годы потеснил оргонный терапевт, который, по словам Райха, «является по существу биотерапевтом, а уже не просто психотерапевтом» (Райх, 1999, с. 241).

В 1954 году Федеральное продовольственное и лекарственное управление США запретило Райху производство и распространение оргонных аккумуляторов. Райх игнорировал запрет и продолжал свою деятельность. В мае 1956 года состоялся суд, на котором он был признан виновным. Его приговорили к двум годам тюремного заключения. Все книги Райха, в которых развивалась его оргонная теория, по постановлению суда были сожжены, а сделанные приборы-аккумуляторы уничтожены. 3 ноября 1957 года в возрасте 60 лет Вильгельм Райх умер от инфаркта в федеральной тюрьме США.

Психоаналитическое и телесно-ориентированное наследие Райха оказалось в тени его поздних работ, посвященных теории оргона. Многие его идеи без каких-либо ссылок на первооткрывателя нашли свое второе рождение в различных психоаналитических, психотерапевтических и околопсихологических концепциях. Но можно сказать вполне определенно, что именно те теоретические, клинические и технические подходы, которые изложены в данной книге<sup>16</sup>, сумели пережить все перипетии развития психоанализа. Они не просто повлияли на развитие психоаналитической техники, но и в значительной мере определили ее и вновь возродились в современном психоанализе. Разработанная же Райхом теория оргазма была предана забвению и в психоаналитических кругах, и в академической науке. Тем не менее последующие работы Райха, основанные на идее решающего значения функции оргазма для психического здоровья, легли в основу всего обширного спектра телесно-ориентированных, дыхательных (трансперсональных) и отчасти гештальт-терапевтических методов психотерапии.

Проведенные же Райхом исследования оргонных излучений живых организмов и человека дали пищу для многочисленных спекуляций со стороны людей, оперирующих в своих рассуждениях о человеке преимущественно понятиями «энергия», «космос», «биополе» и т. п.

Русский читатель наконец-то начинает знакомиться с исследованиями Райха по первоисточникам, а не по критическим обзорам, акцентирующим какие-либо фрагменты его работы, или по восторженным поверхностным интерпретациям, делаемым в угоду моде или личным интересам. В настоящее время в России даже в среде психологов,

---

<sup>16</sup> Этот текст был написан в 1998 г. и издан в качестве вступительной статьи к первому изданию на русском языке книги В. Райха «Характероанализ».

психотерапевтов и психоаналитиков представления о вкладе Райха в развитие психоаналитической теории и техники в большинстве случаев ограничиваются ассоциациями о «мышечной броне», «разрядке эмоций» и т. п. Характероаналитическая вегетотерапия свелась в общественном и профессиональном сознании к чисто телесным способам психотерапевтического манипулирования. Наибольший отзвук в нашей стране, как, впрочем, и в мире, получают сегодня теория оргона и идея построенных на ее основе биоэнергетических аккумуляторов<sup>17</sup>. Результатами третьего американского периода исследований Райха, как это ни парадоксально, интересуются в основном экстрасенсы, оккультисты, мистически ориентированные исследователи, то есть то сообщество людей, защитные стереотипы познания и поведения которых сам Райх беспощадно раскрывал в своих психоаналитических и социологических работах.

Мне кажется чрезвычайно важным, чтобы понимание такой многогранной, сложной и противоречивой личности, как Вильгельм Райх, и изучение его вклада в развитие психоанализа и психотерапии происходило спокойно и осмысленно, по ту сторону отрицаний и восторгов. Метафизическое почитание Райха как учителя жизни, «райхианский бум» в околопсихотерапевтических кругах, который назревает у нас в стране, способны породить лишь толпы дилетантов, спекулирующих на имени Райха и дискредитирующих его научные идеи и методы работы с пациентами.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Джонс Э. Жизнь и деятельность Зигмунда Фрейда. М., 1997.
2. Лоуэн А. От Райха к биоэнергетике // Хрестоматия по гуманистической психотерапии. М., 1997.
3. Райкрофт Ч. Критический словарь психоанализа. СПб.: ВЕИП, 1995. 288 с.
4. Райх В. Характероанализ: техника и основные положения для обучающихся и практикующих аналитиков (под общей ред. А.В. Россохина). М.: Республика, 1999, 462 с.
5. Томэ Х., Кэхеле Х. Современный психоанализ: В 2 т. М., 1996.
6. Фейдимен Д., Фрейгер Р. Личность и личностный рост. М., 1992.
7. Фенихель О. Психоаналитическая теория неврозов. М., 2019.
8. Хайманн П. О контрпереносе // Антология современного психоанализа (под ред. А.В. Россохина). М., 2000.
9. Хорни К. Наши внутренние конфликты. Конструктивная теория неврозов. Питер, 2019.
10. Bálint M. (1934) Charakteranalyse und Neubeginn // Internationale Zeitschrift für Psychoanalyse, 20 (1): 54–65.
11. Cattier M. The Life and Work of W. Reich. N.Y., 1975.
12. Chasseguet-Smirgel J., Grunberger B. Feud or Reich? Psychoanalysis and Illusion. London, 1986.

<sup>17</sup> Больше 90 % ссылок на Райха в интернете посвящены биоэнергетической и экстрасенсорной тематике.

13. *Cremerius J.* (1969) Schweigen als problem der psychoanalytischen // Jahrbuch Der Psychoanalyse, 6. P. 69–103.
14. *Greenfield J.* Wilhelm Reich vs. the U.S.A. N. Y., 1974.
15. *Higgins M. and Raphael C. M.* (Ed.) Reich Speaks of Freud. N. Y., 1967.
16. *Ollendorff Ilse.* Wilhelm Reich. A Personal Biography. N. Y., 1969.
17. *Reich A.* (1951) On Counter-Transference // Internat. J. Psychoanal. 32: 25–31.
18. *Reich A.* (1958) A Special Variation On Technique // Int. J. Psychoanal. 39: 230–234.
19. *Reich W.* (1928) Über Charakteranalyse // Internationale Zeitschrift Fur Psychoanalyse, 14 (2):180–196.
20. *Reich W.* Charakteranalyse. Vienne, 1933. 288 p.
21. *Reich W.* The Function of the Orgasme. The Discovery Of The Orgone. N.Y. 1970. Vol. 1.
22. *Reich W.* Beyond Psychology. Letters and Journals: 1934–1939. N. Y., 1994.
23. *Sterba R.* (1934) Wilhelm Reich: Charakteranalyse, Technik und Grundlagen // Internationale Zeitschrift für Psychoanalyse, 20 (3):400–403.

## **Wilhelm Reich: Beyond Condemnation and Worship**

***A.V. Rossokhin***

***Rossokhin Andrey Vladimirovich*** – Titular member of the Paris Psychoanalytical Society (SPP), Doctor of Science\* in Psychology, Professor, Head of the Department of Psychoanalysis and Business Consulting at the National Research University "Higher School of Economics", Head of the Master's Programs "Psychoanalysis and Psychoanalytical Psychotherapy" and "Psychoanalysis and Psychoanalytical Business Consulting", full-time member of the International Psychoanalytical Association (IPA), President of the Moscow Psychoanalytical Association (MPA), Honorary President of the Association of Psychoanalytic Coaching and Business Consulting (APCBC), Editor-in-Chief of the *Journal of Clinical and Applied Psychoanalysis*.

***The article is dedicated to a psychoanalytic study of the life and work of one of the most prominent psychoanalysts of the early 20th century, Freud's "favorite son", Wilhelm Reich. As a brilliant clinician, in the first Viennese psychoanalytic period of his work (1921–1934), Reich developed the most important concepts of psychoanalysis technique, which continue to nurture its development up to the present time. During the second Scandinavian period (1934–1939) Reich established the foundations of modern body-oriented psychoanalysis and psychotherapy. The third American period of his work (1939–1957) turned out to be a radical change of subject from the psychoanalytic and even psychotherapeutic space into bioenergetics and orgone therapy using energy accumulators designed by himself. The article analyzes in detail the influence of Reich's personal history and his unprocessed internal conflicts on various collisions of his life and work.***

***Keywords: Reich, psychoanalysis, orgasm theory, character analysis, resistance, transference, character armor, body armor, body-oriented psychotherapy, bioenergetics.***

## Приложение

Всю свою зрелую жизнь (с конца 20-х годов и вплоть до смерти) Вильгельм Райх записывал свои научные мысли, идеи, проблемы, возникающие в ходе исследований, материалы своей собственной рефлексии, протоколы клинической практики. Он тщательно сохранял всю личную и профессиональную переписку, которую вел.

Весь этот материал был очень важен для Райха не только в плане его личного использования в научном процессе, но также предназначался для будущих поколений ученых-исследователей, которые, как он полагал, пойдут вслед за ним. В дневниках и рабочих тетрадях Райха встречаются места, которые характеризуют его не с самой лучшей стороны. Разумеется, определенная редакция собственных записей была проделана автором. Однако Райх полагал, что он не волен перекраивать историю своей личной и научной жизни. В 1952 году, за пять лет до своей смерти, в интервью, которое у него брал хранитель архива Фрейда доктор Эйсслер, Райх говорил: «Я никогда не хотел скрывать свою переписку на 100 лет<sup>18</sup>. Напротив, я собираюсь ее опубликовать в течение моей жизни. Мне нечего скрывать»<sup>19</sup>.

Внезапная смерть Райха нарушила эти планы. Во время неразберихи, последовавшей после его смерти, были украдены практически все его архивы с личными и профессиональными записями. После расследования при помощи судебного иска была возвращена большая часть материалов, тем не менее дневники и записи с 1922 по 1934 год не были найдены. Последующие попытки вернуть документы также не увенчались успехом. Сейчас сложно делать какие-либо предположения относительно этого похищения, однако, используя логику детектива: «Чтобы понять преступление, надо найти мотив», следует обратить внимание, что пропали материалы именно «психоаналитического» периода творчества Райха. Можно предположить, что лицо или лица, которые сделали это, отдавали себе отчет в научной ценности именно этих материалов.

Первая публикация более поздних материалов из архива Райха (1934–1939) состоялась только в 1994 году. Нижеследующая статья Е.А. Смирновой, в которой рассматриваются некоторые темы его записей, основывается на анализе именно этих документов.

*А.В. Россохин*

---

<sup>18</sup> Райх здесь имеет в виду то обстоятельство, что значительная часть архива Фрейда закрыта для пользования сроком на 100 лет.

<sup>19</sup> Reich Speaks of Freud. Ed. M. Higgins and C. M. Raphael. N. Y., 1967. P. 113.

## ДОН КИХОТ ПСИХОАНАЛИЗА (читая письма и дневники В. Райха)

Е.А. Смирнова

*«Я не могу контролировать безумие этой жизни,  
но я могу сохранить ее логику. Там, где жизнь  
требует исполнения своих законов,  
я могу и должен бороться и защищать их».*  
В. Райх

Вильгельм Райх был яркой и неоднозначной фигурой. Он удивляет многогранностью своего таланта и глубиной научных поисков. Но до сих пор не утихают споры о его личности и научной деятельности, осталось много противоречивых мнений и свидетельств о нем.

Знакомство с перепиской и дневниками Райха (за период с 1934 по 1939 год)<sup>20</sup> позволяет немного приоткрыть завесу над тем, каким же в действительности был этот человек. За свою жизнь ему пришлось выслушать немало обвинений в свой адрес. В чем только его не обвиняли! Вот что он сам пишет по этому поводу: «Что же они говорили? Что я соблазнитель детей, психопат, душевнобольной, шарлатан, ненадежный и эгоистичный человек»<sup>21</sup>. Но он всегда надеялся, что «когда-нибудь, – в один прекрасный день, лет через 30 или 300, всплывет правда о том, каким я был в действительности»<sup>22</sup>.

Первое, что поражает при чтении писем и дневников Райха, – это его противоречивость. С одной стороны, он находился в гуще научной жизни и был окружен большим количеством людей, с другой – он оставался необыкновенно одиноким и несчастным, не пытаясь и не желая понять причины своего одиночества. Вообще же тема одиночества отчетливо проступает во многих его письмах и дневниковых записях, определяя его восприятие мира, людей и самого себя. Вот лишь некоторые из его высказываний на этот счет: «Ужасно тяжело осознать тот факт, что ради общего дела нужно стать более одиноким, что нельзя жить, как живут человеческие существа среди других подобных существ»<sup>23</sup>. «Я не "фанатик" и не "сумасшедший". Просто я погряз в своей работе так, что это постепенно, но верно добивает меня. Люди любят меня, хотят помочь, но они также хотят жить собственной жизнью, независимо от меня. И это так! Это действительно так для других, для каждого! Но мой случай исключительный в том смысле, что меня не могут удовлетворить иллюзии, связанные с браком, семьей или чем-то еще. По крайней мере, у них есть свое собственное "положение", своя "броня", свои деньги и свое коварство.

---

<sup>20</sup> Отрывки из писем и дневников В. Райха приводятся по изданию: Reich W. Beyond Psychology. Letters and Journals. 1934–1939. N. Y.: Farrar, Straus and Giroux, 1994.

<sup>21</sup> Ibid. P. 104.

<sup>22</sup> Ibid. P. 6–7.

<sup>23</sup> Ibid. P. 58.

Моя глубокая интуиция по отношению к другим людям когда-нибудь погубит меня... Как ужасно быть одиноким и вынести то, что я должен вынести. Все хотят от меня любви. И я должен им ее дать!»<sup>24</sup>

Тема одиночества перекликается с темой отчуждения от внешнего мира, от людей. «Я чувствую себя комфортно лишь в собственной комнате. Здесь я все тот же Вилли Райх. А там, в "реальной жизни", в кафе или кино, я – "особенный человек", "чужой"»<sup>25</sup>. «Я чувствую себя комфортно лишь на работе или в объятиях любимой женщины»<sup>26</sup>. Райх боялся «реальной жизни», обвиняя других людей в своей оторванности от нее. «Во-первых, ошибочной является не моя агрессивность, а моя снисходительность. Во-вторых, когда я обращаюсь к людям, они, чувствуя себя привлекательными, боятся оказаться в затруднительном положении и бегут прочь. Я не давлу на людей, но пробуждаю у них страх попасть в ловушку»<sup>27</sup>. «Моя изоляция кажется неизбежной. Люди боятся приглашать меня в общество, потому что я имею "разрушительное влияние". Почему? Они чувствуют себя обиженными, так как я прекрасно их вижу. Я же, в свою очередь, чувствую себя лишним, поскольку они не правы. Они прячутся и остаются поверхностными. Подобно насекомым, они слетаются на свет моего интеллекта, испытывая при этом страх»<sup>28</sup>.

Еще один пласт противоречий – двойственное отношение к близким людям. С одной стороны – повышенная потребность в любви и признании, с другой – неумение принять эту любовь и дать ее. Следующий отрывок из письма Райха к его бывшей жене Анни Райх от 5 января 1935 года наглядно это демонстрирует:

«...Конечно, это ужасно – зависеть от меня в материальном плане, но совсем по другой причине, чем ты подозреваешь. Не потому, что я не выношу обязательств. Вся моя жизнь является *добровольным*<sup>29</sup> обязательством; я приношу огромное количество жертв и вынужден тащить гораздо более тяжелый воз обязанностей, чем это можно ожидать от некоторых моих критиков. Я лишь сопротивляюсь неразумным, бессмысленным обязанностям, которые мешают или однажды помешают выполнить мою главную задачу... Ты пишешь, что можешь свободно разговаривать со мной, лишь когда тебе ничего от меня не нужно. Ты попала в самую точку. Эксперименты, которые я в последние месяцы провел с людьми, зависимыми от меня в материальном отношении, окончательно помогли мне решить эту задачу. Главная проблема не в том, что я скуп и не хочу дать денег. Напротив, мои друзья, как мужчины, так и женщины, странным образом реагируют (и до сих пор мне это непонятно) на другую, совершенно нормальную мою черту. Я окружаю огромной любовью и заботой человека, от которого я чего-нибудь ожидаю, будь то в личном или в материальном плане. *Моя броня слишком тяжела для меня.* Следовательно,

<sup>24</sup> Ibid. P. 181.

<sup>25</sup> Ibid. P. 188.

<sup>26</sup> Ibid. P. 225.

<sup>27</sup> Ibid. P. 28–29.

<sup>28</sup> Ibid. P. 115.

<sup>29</sup> Курсив в письмах и дневниковых записях – В. Райха.

я провоцирую другого человека так вести себя по отношению ко мне, как он вел бы себя по отношению к собственной матери со всеми вытекающими отсюда противоречиями. Я слишком много вмещаюсь во все дела. Я так растворяюсь в другом человеке, что он не может этого вынести. Когда же я отхожу, разочарованный, то это бывает иногда ужасно и жестоко, потому что я обладаю способностью отделяться. Обычно это происходит очень поздно. Мои надежды и ожидания так велики. И в этом моя ошибка; я сливаюсь с другим человеком... Это мой самый главный и досадный недостаток. Я так люблю, что затем вынужден ненавидеть и отражать тяжелые удары. В действительности я обладаю иной структурой характера, структурой, которая не вписывается в этот мир, и поэтому многие люди мне сочувствуют. Я окружил Эльзу<sup>30</sup> (как и тебя в первые годы) "нежной заботой и любовью", ничего не оставляя себе. Это было ошибкой. Ты гораздо более сдержанна и когда любишь, и когда ненавидишь. Характеристика, которую я дал, позволяет мне схватывать реальные процессы жизни проще и быстрее, чем это может сделать средний человек, но мне приходится платить за это большими страданиями. Например, я не знаю, сколько людей способно, как и я, распознать, почувствовать или заметить малейшие признаки разрушительной катастрофы, которая надвигается на нас в форме национал-социалистического движения. Именно благодаря этой способности я вижу эмоции других людей до их проявления; собственно это и сделало из меня характероаналитика. В этом и заключается причина. Мне не хватает терпения выносить иррациональное поведение, в том числе и мое собственное. Я определяю малейшие признаки подобного поведения и часто размышляю над этой странной способностью. Иногда мне очень нелегко, потому что это необычно и "ненормально". Лили, это и ничто другое составляет мое заболевание. Правда и в том, что мне приходится сталкиваться с опасностью личного (необъективного) одиночества, но в этом и заключается сущность моей исследовательской работы. Это, если хочешь, рок, сопровождающий великое открытие.

Я чувствую себя совершенно способным работать, ненавидеть и любить и лишь боюсь, что устану от невротической ситуации, которая может сложиться при этом для меня. Вообще же я спокоен и борюсь только с собственной потребностью в броне. Я опасюсь того, что постепенно потеряю свои лучшие интуитивные качества. А это уже серьезно!»<sup>31</sup>

Райх не раз настойчиво пытался доказать себе и миру, что не он виноват в своем одиночестве и изоляции. Ему трудно было допустить мысль, что, возможно, он сам должен был бы измениться, чтобы исправить существующее положение. «Люди покрыты броней! Это чувствуется при каждом стремлении к прогрессу. Это равнодушие и профессиональная беспристрастность!»<sup>32</sup> «Ясно, что моя работа будет мне стоить моих детей; мир жесток... Одиночество неизбежно»<sup>33</sup>. «Я очень осторожен, оправданно

---

<sup>30</sup> Эльза Линденберг, вторая жена В. Райха.

<sup>31</sup> Reich W. Beyond Psychology... P. 18–19.

<sup>32</sup> Ibid. P. 5.

<sup>33</sup> Ibid. P. 58.

осторожен. Люди способны что-то понять лишь в ограниченной степени. Я несправедлив только тогда, когда упрекаю их в том, что 1) они сопротивляются неврозам, 2) не знают, что обманывают самих себя, обещая больше, чем могут выполнить».

Нередко Райх писал о так называемых «тяжелых полосах» в своей жизни, которые еще больше отдаляли его от людей. «Снова я попал в полосу большого внутреннего кризиса. Необходимо порвать с прошлым! Нужно забыть! Идти вперед»<sup>34</sup>. Но реально ли забыть прошлое? Родителей, жену, детей от первого брака, друзей, коллег, Фрейда, с которым он к этому времени порвал? Все вновь и вновь возвращалось и преследовало его. Переживая эти мучительные периоды, Райх либо начинал обвинять во всем себя, самоуничижаясь и страдая, либо, напротив, непомерно возвеличивал свою личность, неадекватно оценивая как свои, так и чужие чувства, мысли, поступки: «Я ничто, буквально ничто... Я боюсь за работу и за самого себя, когда сталкиваюсь с эмоциональными реакциями моих лучших сотрудников... Возможно, что чем шире круг людей, тем более одиноким я становлюсь. Этот кризис снова требует разрыва со старым, привычным. Какой чертовски хороший у меня нюх на людей, слишком хороший, благодаря моей интуиции! Если бы я мог лучше его использовать. Это мое слабое место»<sup>35</sup>. «Я умнею и учусь подавлять свою ярость по поводу глупости и не поддаваться чужим идеям. Я борюсь с проблемой жизни и смерти, и никто об этом не подозревает. Тяжелая ноша – это знание»<sup>36</sup>. «В сущности, я великий человек, редкость, так сказать. Но я сам до конца в это не верю, поэтому и борюсь против этой роли великого человека»<sup>37</sup>. «Огромная известность станет причиной моего полного одиночества! Уже сейчас людям лестно находиться в моем обществе, но это является для них одновременно и обузой. Я нежеланный гость в собственном доме. Я нарушаю их душевное спокойствие. Они счастливы, когда я отсутствую несколько дней. Я, так сказать, стал авторитетом. Это оказывает "подавляющее" воздействие – люди хотят чего-то простого, удобного, беззаботного. Они не желают, чтобы "строгие требования" осложняли их жизнь»<sup>38</sup>.

Райх искал и находил убежище в своей работе: «Я действительно открыл жизнь. Это совершенно невероятно. Я, ничего из себя не представляющий, не академик, сексуальный мошенник в буржуазном смысле этого слова, сделал величайшее открытие столетия. Вчера сказал Вульффу<sup>39</sup>, что считаю себя значительнее Фрейда»<sup>40</sup>. «Мои ученики постоянно пытаются убедить меня в том, что *их* путь лучше, чем мой собственный. Но прошлое не раз показывало мне, что *мой* путь хотя и опасный,

<sup>34</sup> Ibid. P. 101.

<sup>35</sup> Reich W. Beyond Psychology... P. 101.

<sup>36</sup> Ibid. P. 167.

<sup>37</sup> Ibid. P. 215.

<sup>38</sup> Ibid. P. 110.

<sup>39</sup> Теодор Вульф, нью-йоркский психиатр.

<sup>40</sup> Reich W. Beyond Psychology... P. 247.



но все же единственно верный»<sup>41</sup>. «Я кричу и реву, ищу и исследую, оставаясь ужасно несчастным»<sup>42</sup>. Считая себя значительнее Фрейда, а свой путь единственно верным, Райх относился к себе как к человеку, который в одиночку борется с превратностями судьбы и мировым злом – то есть как к Дон Кихоту. Следующий отрывок из письма Райха к Анни Райх (от 17 ноября 1934 года) как нельзя лучше показывает его отношение к собственной научной деятельности и к своей роли в ней.

«Дорогая Анни!

Твое письмо очень обрадовало меня, и я счастлив выполнить твою просьбу больше рассказывать о своей жизни. Сейчас я переживаю сложный, ужасный, необычайно трудный период. Я приехал в Осло согласно ранее достигнутой договоренности проводить свои эксперименты; но, как всегда, я опять сталкиваюсь с человеческой неуживчивостью, равнодушием и притворным, глубоко парализованным желанием помочь. Потребуется немало усилий для того, чтобы преодолеть все это... Твой вопрос о моей нынешней жизни по сути является более содержательным. Позволь мне приступить к нему. Видишь ли, Анни, когда около тринадцати лет назад я рассказал тебе о моем абсолютно мрачном состоянии духа и столкнулся лишь с непониманием с твоей стороны, я не знал и даже не предполагал, насколько я увяз в этом ужасном, прозябающем существовании с едва заметными признаками жизни и с погубленной надеждой на счастье, на чем и основывается реакционный мистицизм. Есть три выхода из этой ситуации: можно стать покорным или меланхоличным циником... можно сломаться, как все психопаты в мире; или можно бороться против мирового зла, подвергая себя риску стать еще одним Дон Кихотом. Сам того не сознавая, я выбрал последний путь и стал сексологом – и работаю над открытием функции оргазма. Мой выбор оказался одновременно неизбежным и горьким. Я продолжаю борьбу с многочисленными трудностями и немалого добился, но задача так велика, что не видно ни ее конца, ни способа, как ее изменить. Проблемы увеличиваются, подобно разгорающемуся огню. Позволь привести несколько примеров. Закон накопления напряжения, который я рассматриваю в качестве основы оргазма, похоже, контролирует процессы деления клетки; ты обязательно прочитаешь, что антитезис сексуальности – тревога – ведет к обобщенной точке зрения на вегетативный аппарат. И это не моя вина, что я сделал наблюдение, которое вскрыло такое количество материала для обсуждения. Мы, ученые, подобно рыбакам, сидим в полном неведении на берегу реки под названием "жизнь" и забрасываем наугад наши удочки. Один вытягивает только грязь и сорную траву; другому везет – и он вытаскивает кусочек золота; ну а третьему случается ухватиться за нечто такое, что может изменить часть этого мира. Ты должна понять, что я глубоко погружен в предмет исследования и, значит, смогу видеть перспективы задолго до того, как это сделает кто-либо другой, менее сведущий и заинтересованный в этом. Часто такие люди принимают меня за психопата...

---

<sup>41</sup> Ibid. P. 240.

<sup>42</sup> Ibid. P. 245.

Я не страдаю манией величия. Я лишь обладаю мучительно хорошей интуицией. Я чувствую многие вещи до того, как действительно начинаю понимать их. И наиболее важные "проявления интуиции" обычно оказываются правильными, как то мое убеждение, которое я высказал в Зеефельде в 1923 году, что эрекция идентична избавлению от псевдопознания, что тревога является бегством в себя. Сейчас, 11 лет спустя, целая новая область в физиологии вращается вокруг этого...

Иногда я впадаю в такое отчаяние. Повсюду столько проблем, с которыми я хотел бы разобраться с биопсихологической точки зрения, прежде чем приступить к сексуально-социологической стороне. Враждебность за враждебностью, сознательная или бессознательная, как ни верти. Люди не могут выдержать, когда им говорят, что они впустую проводят жизнь, что они губят ее. И это не просто сексуальное сопротивление с их стороны. Они боятся осознать собственное вегетативное существование... И разве это недостаточно реальные факты? Поэтому я все еще борюсь и не смогу отступить, даже если и захочу...

Но все еще гораздо более запутано. Мне определенно нужно укрыться от твоих сомнений, потому что я любил тебя и был вынужден бороться с Фрейдом, рисковать своим положением, оставить детей, сделать своими врагами многих людей.

Я часто тоскую по спокойной, мирной работе, но я ведь так много знаю. В Скандинавии у меня сложилась группа из 20 умных, образованных и порядочных человек. Один из них однажды сказал мне: "Почти невозможно обладать таким умом, так много понимать и знать о человеческой жизни". Время и общество, в которых мы живем, пока что против нас. Мы зверски работаем, стараясь поддерживать и ободрять друг друга. Мы не утописты-мечтатели; мы продвигаемся шаг за шагом, от детали к детали с основополагающим взглядом на жизнь, который мы постоянно проверяем. Мы можем в конце концов сломаться, но мы можем и совершить прорыв. Вот как я живу...

Очень часто я начинаю колебаться и сомневаться в вещах, которые когда-то казались мне незыблемыми. Но потом появляется множество подтверждающих фактов из газет, научных движений (как, например, из Оксфордского движения), из тысяч деталей; и я оказываюсь не в состоянии удержать все это. Я страдаю от этого качества, но в то же время я воодушевлен и счастлив быть столпом для значительной группы людей...»<sup>43</sup>

Итак, Райх пытается решить мировые проблемы, как и Дон Кихот, принимая огромные усилия. Иногда ему кажется, что дело проиграно: «Я похож на ростовщика, вложившего миллионы в разные предприятия, которые прогорели. Теперь у него ничего не осталось, кроме нескольких старых и бесполезных вещей. Но он все еще надеется. Он оглядывается назад, спрашивая себя, сможет ли он еще извлечь какую-нибудь выгоду. Но это невозможно, когда дело не имеет смысла. Мне не хватает свежих сил, чтобы принять тот факт, что проигранное дело безнадежно.

<sup>43</sup> Reich W. Beyond Psychology... P. 5–8.

И вот я занимаюсь огромной лабораторией и удивительными проблемами в ожидании шестой эмиграции, без паспорта, потрясенный, недоверчивый и испуганный. Мое положение не из завидных. Что-то внутри меня сломалось»<sup>44</sup>. Райху казалось, что люди неблагодарны и не могут оценить его усилий: «Слабость моих друзей и учеников, ненависть моих врагов, беспомощность моих обожателей и грязные поступки бюрократов вынуждают меня пересечь океан»<sup>45</sup>. «Я начинаю понимать, что никто, кроме меня, не сможет заниматься моим делом или защищать его. Для этого потребуется время и даже много времени»<sup>46</sup>. «Не нужно работать "ради человечества"... Люди в их настоящем положении лишь сводят на нет все усилия. Было бы глупо работать "ради них". Но "работа" на них продолжается»<sup>47</sup>.

Райх, как и Дон Кихот, страстно мечтает о спасении мира. И кажется, что он сознательно взваливает на себя всю тяжесть этой ноши: «Мир не хочет, чтобы его спасали. И у меня отпадет всякое желание его спасти, если я буду продолжать работу над своей собственной частью правды»<sup>48</sup>. «Я спрашиваю себя, неизбежно ли моя судьба связана с моей работой или же она определяется моей внутренней слабостью – то есть тем, что из-за желания победить в своей борьбе я сам становлюсь жестким, ригидным и недостаточно уступчивым в моих личных отношениях. Я уверен, что сам должен позаботиться о том, чтобы спасти себя от крушения...»<sup>49</sup> И затем: «Несмотря на профессиональный успех, я чувствую себя таким несчастным. Когда же все это оплатится?»<sup>50</sup>

Райх искал счастья и любви, но очень не хотел, чтобы они его связывали: «Вот как дела обстоят на настоящий момент: в то время как я продолжаю заниматься проблемой жизни, в то время как норвежцы запрещают меня и мои взгляды, я бегаю по улицам в поисках любви. Я ищу любви; очень простой, открытой и понятной любви. Женщину, самку с бедрами, которая даст любовь и возьмет ее без глупых ужимок. Но этого нет в нашем мире. Они хотят замуж или желают, чтобы их любили, то есть заботились о них до конца жизни. Но я хочу удовольствия, простого, естественного удовольствия... Кто будет любить *меня*? Кто возьмет *меня*?.. Я хочу очень простой вещи: женщину, которая лишь скажет без всякой задней мысли: "Приди, любимый, и сделаем друг друга счастливыми"»<sup>51</sup>.

Райх продолжает работать над «своей собственной частью правды», исследуя жизнь и ее законы. Тема жизни, как и тема одиночества, постоянно присутствует в письмах и дневниках Райха. Вот лишь некоторые из его высказываний: «Дети, которые цветут, цветы, которые растут, груди,

<sup>44</sup> Ibid. P. 210.

<sup>45</sup> Ibid. P. 211.

<sup>46</sup> Ibid. P. 165.

<sup>47</sup> Raich W. Beyond Psychology... P. 247.

<sup>48</sup> Ibid. P. 129.

<sup>49</sup> Reich W. Beyond Psychology... P. 71.

<sup>50</sup> Ibid. P. 72.

<sup>51</sup> Ibid. P. 129–130.

которые набухают, губы, которые целуют, руки, которые обнимают, – это жизнь, жизнь»<sup>52</sup>. «Я создаю теории жизни, но жизнь не зависит от меня – она просто существует... *Жизнь должна утверждаться*: развитие, радость, удовольствие, дети и рост... Объединение и разделение – жизнь заключена в этих антитезисах... Человек живет, чтобы умереть, и это реальность. Но истина содержится в ритме, экстазе, любви»<sup>53</sup>.

Итак, жизнь – это радость и любовь. В конечном счете Райх был большим жизнелюбом: «Я люблю свою жизнь – какая удовлетворительная работа!»<sup>54</sup> «Как логично и честно вела меня жизнь последние 20 лет, вела за руку, так сказать, *нежно и верно*. Она относилась ко мне лучше, чем моя собственная мать, лучше, чем другие женщины. *Она была логичной*. Она открывалась для меня постепенно, вознаграждая каждое открытие другим открытием. Она любила меня, давая озарения и удачу, чтобы распознать ее. И я останусь верным ей»<sup>55</sup>. «Моя жизнь – мое единственное и самое большое удовольствие. И оно постоянно увеличивается»<sup>56</sup>. «Существует так много возможностей и радостей, несмотря на несчастья. Я хочу жить»<sup>57</sup>.

Довольно часто Райх задумывался над тем, как он прожил тот или иной промежуток времени, что успел сделать, что приобрел и что потерял. В день своего сорокалетия он в очередной раз подвел итог прожитой жизни. Вот что он записал в своем дневнике:

«Мое сорокалетие. Возможно, уже прожито от 2/3 до 3/5 моей жизни. Жизни, полной борьбы, боли, удовольствия, жизни, богатой опытом, включая открытие жизненного процесса – моего самого главного праздничного подарка.

Возможно, уже достигнута вершина. Задача великого человека состоит не в том, чтобы справиться с ненужными страданиями в этом мире. Моим достижением является открытие наиболее важных причин этих страданий. Но разве этого достаточно? Начинается новая эра, эра естественности, не тоски по счастью, а достижения этого счастья. Через сто лет люди смогут понять наше время не лучше, чем мы понимаем сожжение еретиков на костре.

Подводя итог сорока годам моей жизни, я думаю в первую очередь о детях – Еве и Лоре, – которые так далеки от меня и так изолированы от меня, что не смогут понять ни моих желаний, ни моей работы...

Я открыл саму жизнь, но мне пришлось заплатить за это частью своей жизни – удовольствием наблюдать, как взрослеют мои дети!!

Итак, мне 40 лет! Я благодарен Эльзе, несмотря ни на что. Я думаю о моей матери, которая заботилась обо мне, любила и лелеяла меня, как бы просто и непостижимо это ни казалось сегодня. Спасибо, мама.

<sup>52</sup> Ibid. P. 98.

<sup>53</sup> Ibidem.

<sup>54</sup> Ibid. P. 173.

<sup>55</sup> Ibid. P. 247.

<sup>56</sup> Ibid. P. 198.

<sup>57</sup> Ibid. P. 200.

Ты передала мне часть этого страстного желания познать жизнь и получить ее не мистическим, а самым реальным способом.

Что касается меня, то я бы сказал, что искал и даже нашел часть истины. Я сделал честную попытку жить справедливо, несмотря на ошибки и глупости, которые могли все омрачить.

Я любил и все еще люблю детей. Жизнь продолжается.

Я боролся за свое дело, за лучшее существование.

Я чувствовал, как пульсирует вселенная; возможно, я даже чувствовал ее первый шаг вперед. Это могло быть так. Если нет, то я знаю, что я желал этого, боролся, страдая за это. Жизнь нельзя уничтожить!»<sup>58</sup>

Сорок лет – значительный отрезок жизни для каждого человека. Райху было суждено прожить 60 лет. Одиночество и непонимание преследовали его до конца дней. Он, подобно Дон Кихоту, так и не смог победить мировое зло и решить проблемы человечества. Он, подобно Дон Кихоту, в глубине души был наивным романтиком. Но он, в отличие от Дон Кихота, так и не осознал своих ошибок и не отказался от своих иллюзий относительно спасения мира. И он, в отличие от Дон Кихота, умер в полном одиночестве, до конца оставаясь верным принципу: «Победить или оказаться побежденным»<sup>59</sup>.

---

<sup>58</sup> Ibid. P. 103–104.

<sup>59</sup> Reich Ж Beyond Psychology... P. 188.

# ПСИХОАНАЛИТИЧЕСКАЯ ПСИХОТЕРАПИЯ

---

---

## Нарциссизм и сфокусированная на переносе психотерапия (СПП) (*Психотерапия в диалоге 2019; 20: 48–52*)

*М. Ломер, К. Вернц*  
(Пер. с англ.: С. Львовский,  
научный редактор: Е. Шаповалова)

*Ломер Матиас (Mathias Lohmer) – доктор философии, психоаналитик (Немецкая психоаналитическая ассоциация (DPV), Международная психоаналитическая ассоциация (IPA), Немецкое общество психоанализа, психотерапии, психосоматики и глубинной психологии (DGPT)), лектор и руководитель Мюнхенского института СПП и Международного общества сфокусированной на переносе психотерапии (ISTFP). Организационный консультант и тренер (M19 – подготовка организационных консультаций, [www.m19-organisationsberatung.de](http://www.m19-organisationsberatung.de)). Лектор Берлинского международного психоаналитического университета (IPU).*

*Вернц Коринна (Corinna Wernz) – доктор, специалист по психосоматической медицине, психоаналитик (Немецкое психоаналитическое общество (DPG), Немецкое общество психоанализа, психотерапии, психосоматики и глубинной психологии (DGPT)), преподаватель и обучающий аналитик в Мюнхенской академии психоанализа и психотерапии, лектор и методист Мюнхенского института СПП и ISTFP.*

*Сфокусированная на переносе психотерапия была разработана как метод лечения тяжелых расстройств личности. В статье обсуждаются особенности и эффективность использования данного подхода к лечению нарциссических пациентов.*

*Ключевые слова: сфокусированная на переносе психотерапия, нарциссическое расстройство личности.*

Сфокусированная на переносе психотерапия (СПП) (Yeomans et al., 2015) была разработана как метод лечения тяжелых расстройств личности. Конкретный подход к лечению нарциссических пациентов представлен ниже.

## Введение

Особое внимание СПП, в отличие, например, от структурной психотерапии Рудольфа (2013) или терапии на основе ментализации (ТОМ) (*Bateman, Fonagy, 2014*), сконцентрировано на адекватной интерпретации проявления расстройства в терапевтических отношениях (интерпретация переноса патогенных паттернов), а не на поддерживающем лечении дефицитов саморегуляции и функций Эго. Ее целью является изменение паттернов привязанности, ментализации и идентичности и, следовательно, внутренних объектных отношений посредством последовательного лечения паттернов взаимоотношений. Научные результаты (например, *Clarkin et al., 2007*) подтверждают успех этого метода в области структурных изменений.

Текущая разработка – это СПП-Н для нарциссического расстройства личности (например, *Kernberg, 2006, Diamond et al., 2011, Lohmer, 2013*). Специфическими характеристиками этого расстройства по сравнению с другими расстройствами является высокая степень чувствительности к интерпретациям, воспринимаемым в качестве несочувствующих, а также нарциссический гнев.

**Примечание.** Развитие идеализации и обесценивания может привести к значительным трудностям в контрпереносе психотерапевтов, включая сомнения в своих способностях.

## Структурная диагностика

СПП классифицирует нарциссическое расстройство как тяжелое расстройство личности на основе пограничной организации личности, представленной Кернбергом (см. *Yeomans et al., 2015*).

Что отличает нарциссические расстройства, так это формирование «грандиозного Я». Эта структура, также описанная Когутом (*Kohut, 1977*), рассматривается с точки зрения СПП как объединенная структура, включающая идеальный объект, идеальное Я и реальное Я, объединенные вместе.

Нарциссические пациенты внешне кажутся более здоровыми, чем пациенты с другими расстройствами личности, из-за грандиозной связи с другими людьми.

**Примечание.** Нарциссический пациент страдает от внутренней пустоты, ему не хватает хороших внутренних объектов, отношения функциональны и поддерживают саморегуляцию (расстройство идентичности).

На более высоком пограничном структурном уровне мы находим так называемого «тонкокожего» нарцисса (*Rosenfeld, 1964*), который сверхчувствителен к критике и стремится слиться с идеализированным объектом в проективной идентификации.

В случае «толстокожего» нарцисса (*Rosenfeld, 1964*), который функционирует на низком пограничном уровне, мы наблюдаем расстройство личности, при котором грандиозное Я пропитано эго-синтонной агрессией

и садистским архаическим Суперэго. Преобладают зависть и деструктивность, обычно присутствуют антисоциальные черты.

### Терапевтический контракт

В начале терапии, после сбора медицинского и биографического анамнеза, проведения структурной диагностики СПП и оценки мотивации к лечению, заключается терапевтический контракт. Он определяет обязанности как психотерапевта (проведение сеансов лечения регулярно и стабильно), так и пациента, включая планирование того, как управлять кризисом в случае его возникновения.

В зависимости от проявления нарциссического расстройства в контракте часто предусматриваются конкретные проблемы поведения и взаимоотношений. Для тонкокожих нарциссов это обычно может включать в себя решение проблемы зависимого, «паразитарного» образа жизни и любых вторичных выигрышей от болезни. Для толстокожих нарциссов обычно делается упор на эксплуататорско-манипулятивном поведении и антисоциальных чертах.

### Психотерапевтический подход и методика лечения

1. *Индивидуальная психотерапия* с четкими рамками и гибкими формулировками контракта. У этих пациентов есть определенные проблемы с извлечением пользы из групповой работы, поэтому обычно предпочтительнее лечить их с помощью индивидуальной психотерапии, по крайней мере на начальном этапе. В группах у них наблюдается тенденция сперва смещаться к лидирующей позиции, а потом переходить к позиции аутсайдера, когда группа признает их эгоцентризм. В индивидуальной психотерапии психотерапевт может более точно определить оптимальную «дозу» конфронтации и принять меры в отношении проявлений переноса здесь и сейчас в момент их возникновения.

2. *Функцию всемогущего контроля и гнева* следует интерпретировать как защиту от угроз шаткому равновесию грандиозного Я. Нарциссические паттерны рассматриваются в качестве защитных и в то же время нестабильных средств поддержания чувства собственного достоинства.

3. Проведение *микроанализа* ситуации переноса за последние 10 минут в разное время сеанса («давайте теперь оглянемся назад, обсудим, что мы только что пережили, сидя здесь вместе, рассмотрим последние моменты») помогает установить «метауровень» размышлений о сеансе – в отличие от постоянного «действия в переносе».

4. Определенная степень *зеркального отражения* (Kohut, 1977) пациента может оказаться полезной. Это позволяет проверить формы переживания пациентов. Соответственно, следует допускать первоначальную *умеренную идеализацию* психотерапевта, чтобы позволить пациенту развить привязанность к психотерапевту. Таким образом, необходимо найти баланс между проверкой достоверности и интерпретацией.



5. В ходе психотерапии *патологическая идеализация* (представляющая собой проекцию грандиозного Я пациента) может быть уменьшена путем интерпретации. На промежуточном этапе психотерапевт начинает восприниматься как идеальная родительская фигура.

6. Проблема типичного обесценивания психотерапевта пациентом может быть решена с помощью *интерпретаций, ориентированных на психотерапевта* (Steiner, 1983) («кажется, я вас не понимаю и чувствую себя беспомощным и неадекватным!»). В центре внимания такой интерпретации – непосредственный опыт работы пациента с психотерапевтом. Таким образом пациент чувствует понимание и затем может допустить интерпретационную работу психотерапевта и даже использовать его как образец для подражания, чтобы справиться со своим чувством неадекватности.

**Примечание.** *Интерпретация того, что чувствительность пациентов к критике и их чувство стыда служат триггером для активации нарциссической защиты, должна быть тактичной. Если самоуничижение пациентов, включая потерю чувства собственного Я, описывается эмпатически, интерпретация нарциссической защиты как служащей восстановлению грандиозного Я может быть принята легче.*

### **Ранняя фаза лечения. Сосредоточенность на последствиях грандиозности**

С грандиозным Я не идут на конфронтацию («здесь вы снова ставите себя выше своих коллег»), оно помещается в контекст («поскольку вы чувствовали к себе критику, вам было важно почувствовать превосходство над своими коллегами»). Позже можно выделить и цену грандиозного Я для пациента («сначала вы почувствовали себя лучше, но потом вы начали страдать, поскольку ваше поведение приводит к тому, что ваши коллеги исключают вас из группы»).

Акцент постоянно смещается с описания «здесь и сейчас» на совместное изучение проблемных областей, определенных в начале терапии, таких как нарушение профессионального функционирования и трудности с близостью. Это неоднократно напоминает пациенту, почему ему следует подвергнуть сомнению использование грандиозного Я.

**Примечание.** *Отношения с психотерапевтом часто становятся моделью отношения реального Я к доброжелательному объекту, новые внешние объектные отношения, таким образом, постепенно становятся новыми внутренними объектными отношениями в процессе интернализации.*

### **Осложнения и методика лечения**

Развитие грандиозного Я как защитной формации и специфические защитные механизмы расщепления и идеализации/обесценивания вызывают особые сложности, с которыми можно работать, если их осознать и понять.

1. *Грандиозное Я может скрывать более индивидуализированные диады объектных отношений.* У пациента нет специфических переносов на психотерапевта, как если бы психотерапевт был полностью нейтральным человеком. Такое избегание либидинального, агрессивного или индивидуализированного переноса – именно то, что является фактическим специфическим нарциссическим переносом!

2. *Нарциссическая чувствительность и гнев.* Пациент может считать психотерапевта вуайеристом или человеком, преследующим собственную выгоду, а интерпретации воспринимать как конфликт, критику или нападение.

3. *Нападение на знания, обучение и мышление.* Это защита от зависти и зависимости. Замечания психотерапевта обесцениваются как «диковинные», «банальные» или «книжные», и терапевт чувствует, что он рискует потерять творческий потенциал во избежание каких-либо критических резонансов в переносе. Тем самым разрушается переходное пространство идей, гипотез и ассоциаций. Метафорическому мышлению и другим формам первичного процесса мешает конкретное мышление. В лучшем случае происходит интеллектуальное обучение без эмоционального понимания. Это сопротивление следует интерпретировать на ранней стадии и связать с глубокими проблемами страха обесценивания и последствий зависти. Это постоянно стимулирует самонаблюдение и ментализацию (способность видеть себя глазами другого человека).

4. *Деструктивная идеализация.* Даже если начинают развиваться новые интерпретации, например в отношении вышеупомянутой связи, они постепенно иссякают, не имеют никакого эффекта, не прорабатываются и не усваиваются. Напротив, понимание служит исключительно опыту грандиозного участия: «Мы – отличная команда, мы – идеальная пара!» В этой общей идеализации (терапевтическая пара как «общество взаимной идеализации») часто упускается из виду «угасание» понимания. Здесь особенно важным является точное исследование контрпереноса: «Нахожусь ли я в настоящее время в совместной идеализации с пациентом? Проверяю ли я критически, действительно ли он работает с моими вопросами, разъяснениями или интерпретациями; позволяет ли он себе чувствовать раздражение на мои замечания?» Если психотерапевт замечает сопротивление путем деструктивной идеализации, он может интерпретировать его (сопротивления) защитные функции.

5. *Деструктивное обесценивание.* Утверждения психотерапевта постоянно отвергаются как «неправильные» и «бесполезные, даже вредные», это приводит к затруднению мышления (см. пункт 3), пациент избегает любой эмоциональной связи и использует агрессию, оправдываемую его чувством возмущения, как средство дистанцирования. Диаду объектных отношений можно увидеть в отношениях превосходящего пациента с некомпетентным или восхищающимся психотерапевтом. Здесь метод «гипотетической третьей стороны» может создать пространство для размышлений: «Представьте себе в порядке эксперимента, как сторонний наблюдатель воспримет наш текущий разговор, что он или она заметит?»

И в этом случае центральное место занимает рассмотрение зависти и страха зависимости.

6. *Всемогущий контроль*. Пациент стремится постоянно контролировать терапевтический процесс, например из-за преждевременного стремления к прагматическому применению знания: «Может быть, но что мне теперь с этим делать?» Это «бегство в прагматизм» часто происходит, когда пациент сталкивается с постыдным аспектом самого себя. Здесь интерпретация страха стыда или отказа от всемогущего контроля находится в центре интерпретационной работы.

7. *Необходимость в особом лечении*. Исключения, привилегии и игнорирование границ дают пациенту ощущение «особенности» и тем самым поддерживают грандиозное Я. Здесь полезен психотерапевтический контракт, который необходимо поднимать и обсуждать снова и снова, поскольку он предотвращает сговор как пациента, так и психотерапевта с грандиозным Я.

### **Виньетка 1 (пункты 2, 3 и 5). Беседа как борьба, захват и угроза**

27-летняя больная выразила все свои чувства в общих чертах («страх», «уныние», «бессмысленность»). Попытки разъяснить, что она имела в виду под этими терминами, сопровождались обвинениями: «Я больше ничего не могу сказать», «Вы эксперт, вы говорите мне, что вы хотите, чтобы я сказала, и я постараюсь это сделать», «Я сказала да, пустота, что еще вы хотите, чтобы я сказала?» Психотерапевт пытался помочь пациентке исследовать и объяснить подробнее ее переживание пустоты и одиночества: «Расскажите подробнее о том, что вы имеете в виду, возможно, вы приведете пример случая, когда вы оказываетесь в такой роли и чувствуете себя одинокой?» – Пациентка: «Я больше ничего не могу сказать, мы снова говорим об идентичности, это не помогает!» – Психотерапевт: «Вы заметили, что мы снова вступаем в спор, когда я пытаюсь помочь нам понять, что у вас происходит?» – Пациентка: «Я снова сделала ошибку, вы заставляете меня чувствовать себя виноватой. Я не понимаю: терапия должна улучшить мое самочувствие, а не ухудшить!»

В нарративе пациентки мало смысла, там практически нет индивидуализированного повествования, психотерапевт чувствует себя зажатым в «железном корсете». Нет совместного процесса мышления или свободных ассоциаций. В таком случае СПП пытается обратиться к защите в связи с активированным базовым страхом в переносе: – Психотерапевт: «Вам чрезвычайно трудно открывать мне даже фрагменты вашего внутреннего мира: вы воспринимаете меня как эгоцентричного, осуждающего человека, как будто я жду случая, чтобы разоблачить вас, обвинить в ошибке и припереть к стенке. Трудно представить, что вместе мы могли бы вести диалог и со временем выстраивать общую картину ваших переживаний».

## Проблемы контрпереноса

**Примечание.** *Нарциссические пациенты представляют собой серьезный вызов даже для опытных психотерапевтов, поскольку их способность когнитивно сопереживать позволяет им распознать и подробно назвать слабости своего психотерапевта, а из-за отсутствия «эмоционального сочувствия» они мало осознают агрессивность своего поведения и его влияние на психотерапевта.*

Способность вывести психотерапевтов из равновесия, заставить их говорить неуверенно, чувствовать себя бессильными и маленькими воспринимается нарциссическим пациентом как облегчение. С психодинамической точки зрения это можно понять как восстановление грандиозного Я. Благодушное переживание, описание и использование собственного контрпереноса, как бы выход терапевта за пределы самого себя являются фундаментальной необходимостью для лечения этой группы пациентов. Наблюдая за собственным аффективным ответом, психотерапевт может составить гипотезы о паттернах внутренних и внешних объектных отношений пациента, вынесенных наружу в переносе.

Следующие явления являются типичными явлениями контрпереноса при работе с нарциссическими пациентами.

1. *Дистанционный контрперенос.* Необходимость защитить себя от обесценивания и отрицания пациентом часто вызывает у психотерапевта дефицит сочувствия к страдающим сторонам пациента, скрытым за грандиозным Я, и недостаток аффективного катектирования пациента.

2. *Усталость и скука.* Могут, в соответствии с вышеизложенным, пониматься как психический эквивалент того, что пациент заставляет терапевта чувствовать «угасание», пациент рассматривает терапевта только как частичный объект, как функцию. Уровень его собственной энергии падает, необходимый резонанс, чтобы стать «важным партнером» для пациента, исчезает. Это должно стать поводом для отработки переноса здесь и сейчас вместо того, чтобы молча терпеть это состояние.

3. *Постоянная взаимная идеализация.* Создается когнитивное псевдознание без надлежащей обработки нарциссической динамики. Психотерапевт может заметить необычную гармонию на сеансах, удивительное единство и отсутствие негативного переноса. Здесь следует обращать внимание на избегание различий, делая это с позиции доброжелательности и любопытства.

4. *Идентификация жертвы.* Возникает общее представление пациента и психотерапевта о пациенте как о «жертве», с отрицанием его/ее деструктивных аспектов, которое защищает психотерапевта от обвинения в совершении любого из этих нападений. Если психотерапевт признает этот контрперенос, это может стать поводом для изучения защитной функции идентификации с «жертвой» в личности пациента.

5. *Чувствительность психотерапевта к обесцениванию* пациентом. Техническая нейтральность и готовность быть «использованным» пациентом также в качестве объекта переноса (*Winnicott, 1993*) защищают от переживания личной обиды или оскорблений.

6. *Нарциссизм психотерапевта*. Если сами психотерапевты демонстрируют выраженные нарциссические черты, часто имеет место схематическое применение концепций без реального сочувствия и внутренней связи с пациентом. Нарциссический психотерапевт явно не может мириться с индивидуальными отличиями в пациенте и часто рационализирует независимость как отказ.

### **Виньетка 2 (пункт 3 выше). Устойчивая взаимная идеализация**

50-летний успешный бизнесмен представил себя как человека, страдающего от неуверенности в себе и замешательства по поводу предполагаемых экзистенциальных вопросов («Как на самом деле течет время?»). Он пытался наладить контакты со светилами из делового мира, чтобы временно компенсировать хроническое обесценивание своим отцом, который скончался. С одной стороны, он пытался найти знакомое чувство слияния со своим коллегой, с другой – он хотел стать «победителем», то есть ощущать себя самым умным (IQ 140) и сообразительным (несмотря на плохую учебу в школе). Благодаря значительно улучшенной симптоматике (более реалистичное планирование бизнеса и жизни, уважение ранее оскорбляемой жены, более продолжительные социальные контакты) жажда похвалы сохранялась в отношениях переноса («Разве я не хорошо это сформулировал, док?»). Он крутит когнитивные пируэты после интерпретаций и предается остроумным псевдоассоциациям, например: «Разве мы оба не хорошо справились, док? Даже маленький не-студент может быть умным при правильном IQ!» В таком случае СПП берет в качестве отправной точки тщательное изучение хронического контрпереноса: психотерапевт замечает свое некритически гордое отношение к пациенту («как крутая скаковая лошадь в моей конюшне»), которое иногда уступает место чувству пустоты. Из этого психотерапевт заключает, что идеализирующее слияние, которое она не анализирует, представляет собой препятствие для развития, и комментирует: «Вы так очаровательно остроумно говорите о нас как об уникальном дуэте, и действительно, мы многого достигли. Но, пытаясь сохранить меня, как свою скаковую лошадь, в смысле "эмоций и духа", вы набросились на меня, монополизируете меня и предотвращаете все, что может вас удивить, например то, что я могу сказать. Вы никогда не останавливаетесь, не даете моим комментариям проникнуть внутрь и оказать какой-либо разворачивающийся эффект. Таким образом, вы сможете избежать чувства неполноценности, если мне удастся узнать о чем-нибудь лучше, чем вам».

### **Заключение**

На наш взгляд, структурное изменение нарциссического расстройства личности возможно только в том случае, если в переносе может быть проведена реконструкция объектных отношений пациента с детальным использованием контрпереноса. Работа над динамикой переноса может

быть успешной благодаря тактичной интерпретации грандиозного Я пациентов и тенденций к обесцениванию, а также их функции защиты от потери себя как личности и чувства стыда.

### Благодарности

Мы выражаем искреннюю благодарность за инициативу и поддержку Джонатану Редклиффу в осуществлении перевода оригинального документа с немецкого на английский язык.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Bateman A.W., Fonagy P.* (2014). *Psychotherapy of borderline personality disorder. A mentalization-supported treatment concept (second edition)*. Giessen: Psychosozial Verlag.
2. *Clarkin J.F., Levy K.N., Lenzenweger M.F., Kernberg O.F.* (2007). Evaluating three treatments for Borderline personality disorder: a multiwave study. *At J Psychiatry*; 164: 922–8.
3. *Diamond D., Yeomans F.E., Levy K.N.* (2011). Psychodynamic Psychotherapy for Narcissistic Personality Disorder. In: Campbell K, Miller J (eds.). *The Handbook of Narcissism and Narcissistic Personality Disorder: Theoretical Approaches, Empirical Findings, and Treatment*. New York: Wiley, 423–433.
4. *Kernberg O.F.* (2006). The nearly untreatable narcissistic patient. In: Kernberg O.F., Hartmann H.P. (Hersg). *Narcissism. Basic Dysfunction Therapy*. Stuttgart: Schattauer. S. 705–727.
5. *Kohut H.* (1977). *The Healing of the Self*. Frankfurt. M.: Suhrkamp 1979.
6. *Linehan M.M.* (1996). *Dialectical-behavioral therapy of borderline personality disorder*. Munich, Germany: CIP Media.
7. *Lohmer M.* (2013). Envy, narcissism and the fight against dependence, In: Lohmer M. (2013). *Borderline therapy. Psychodynamics, treatment techniques and therapeutic settings*. Stuttgart: Schattauer, 3rd edition. S. 66–71.
8. *Rosenfeld H.* (1964). On the psychopathology of narcissism – a clinical contribution. In: Rosenfeld H. *On the psychoanalysis of psychotic states*. Frankfurt. M.: Suhrkamp 1989.
9. *Rudolf G.* (2013). *Structural psychotherapy. Guide to Psychodynamic Psychotherapy of Structural Disorders*, 3rd revised edition. Stuttgart: Schattauer.
10. *Steiner J.* (1993). *Places of mental retreat*. Stuttgart: Klett-Cotta.
11. *Winnicott D.W.* (1993). Object use and identification. In: Winnicott D.W. *From play to creativity*. Stuttgart: Klett-Cotta. S. 101–110.
12. *Yeomans F.E., Clarkin J.F., Kernberg O.F.* (2015). *Transference-focused psychotherapy for borderline patients. The TFP Practice Manual*. Stuttgart: Schattauer 2016.

## **Narcissism and Transference-Focused Psychotherapy (TFP)** *(Psychotherapie im Dialog 2019; 20: 48-52)*

***Mathias Lohmer, Corinna Wernz***  
***(Translation from English:***  
***S. Lvovsky, scientific editor: E. Shapovalova)***

***Mathias Lohmer, PhD.,*** *psychoanalyst (DPV, IPA, DGPT), lecturer and supervisor of the TFP Institute Munich and the ISTFP. Organizational consultant and coach (M19 – manufacture of organizational consultation, [www.m19-organisationsberatung.de](http://www.m19-organisationsberatung.de)). Lecturer at the International Psychoanalytic University Berlin (IPU).*

***Corinna Wernz, MD,*** *specialist for psychosomatic medicine, psychoanalyst (DPG, DGPT), Teaching and training analyst at the Academy for Psychoanalysis and Psychotherapy Munich, lecturer and supervisor of the TFP Institute Munich and the ISTFP.*

***Transference-Focused Psychotherapy (TFP) was developed as a method for the treatment of severe personality disorders. The specific approach in the treatment of narcissistic patients is presented in the article.***

***Keywords: Transference-Focused Psychotherapy (TFP), narcissistic personality disorder.***

# ЭТИКА ПСИХОАНАЛИЗА

## Психоанализ этический. От Я к Другому

*Т.П. Осипова*

*Осипова Татьяна Павловна – магистрант философии (РХГА), частнопрактикующий психоаналитический терапевт.*

*Как философская система психоанализ существует в общепhilosophическом этическом дискурсе и все более требует прояснения этических вопросов, в том числе психоаналитической этики в психотерапии. Этическое измерение становится тем более актуальным, чем более расширяются и углубляются познания о человеке в контексте научного развития последних десятилетий. Поскольку в отечественном пространстве тема этики в психоанализе еще недостаточно разработана и работ по этике психоанализа катастрофически мало, в то время как актуальность темы с каждым годом возрастает, эта статья может стать первым шагом в сторону обнаружения этики в психоанализе и формулировки психоаналитической этики.*

*Ключевые слова: психоанализ, этика, психотерапия, психоаналитическая этика, философия, философия психоанализа, Другой, практика психоанализа.*

*Первое из имен смерти – Закон  
(А. Бадью «Апостол Павел. Обоснование универсализма»)*

*Любовь есть исполнение закона  
(Рим. 13:10)*

### Этика в философии и психоанализе

В науке этический дискурс традиционно начинается с «Никомаховой этики» Аристотеля, но сегодня эта этика выглядит как свод правил, реально подходящий, по словам А. Бадью, разве что аристократическому обществу и патрициям (Бадью, 2006). Еще в XIX веке выстроенную на ней культуру нравственного долженствования обличил Ф. Ницше, назвав ее «моралью рабов», которая приводит лишь к разрушению человеческого



достоинства, чем проблематизировал саму мораль: «Как это ни странно, но всей "науке морали" до сих пор недоставало проблемы самой морали: недоставало подозрения, что здесь есть нечто проблематичное» (Ницше, 2017). А на стыке XIX и XX веков совершенно новое понимание человеческой нравственности манифестировал психоанализ Фрейда. Общественную мораль Фрейд представляет как контролирующий и карательный аппарат. В то время как влечениям, таящимся в бессознательном, оставляет право быть ни плохими, ни хорошими. Более того, Фрейд утверждает, что побуждения невозможны порознь и перетекают одно в другое и обратно, следовательно, если и можно рассуждать об их полезности и неполезности, то о том, «добрые» они или «злые» – затруднительно.

В. Мазин сообщает, что еще «в 1895 году, в "Наброске научной психологии" Фрейд показывает, что первые переживания удовлетворения у ребенка нельзя свести к утолению естественных потребностей» (Мазин, 2004). То есть психоанализ начинается с исследования неудовлетворенности и стремления к удовлетворенности, или желания. Фрейд редко употребляет слово *желание*, он предпочитает вести речь о *влечении*. В его теории влечение имеет свою историю, что отражено в трудах «Будущее одной иллюзии» (1927), «Недовольство культурой» (1929), «Почему война» (1933) и др. В «Недовольстве культурой», к примеру, автор сравнивает субъективное развитие субъекта с общими процессами развития культуры. Мораль, авторитарно создаваемая и поддерживаемая предписаниями цивилизации, по Фрейду, обладает кастрирующей функцией. Субъект здесь противопоставляется культуре, он – раб, страдающий от культурального насилия. С другой стороны, культура структурирует субъекта, выделяя его из поля животного мира как человека разумного. Фрейд называет оказавшегося в этих тисках человека «богом на протезах» и предрекает ему с развитием прогресса лишь техническое усовершенствование способов удовлетворения. Спустя столетие можно только повторить за автором психоанализа: «При всем своем "богоподобии" современный человек не чувствует себя счастливым» (Фрейд, Сочинения, т. 9, 2008, с. 222).

Нелишним будет отметить, что упомянутые работы написаны после 1920 года – после Первой мировой войны и переосмыслении человека как такового, после ряда личных трагедий, в частности смерти дочери и внука. Как отмечал Э. Нойман в «Новой этике», только горе позволяет «самостоятельно выстрадать свое личное решение проблемы в живом процессе реализации своей личной судьбы» (Нойман, 2008, с. 39). Темы страдания мы коснемся позже, пока обратимся к тому факту, что интерес Фрейда в исследовании вопросов культуры, морали, совести в немалой степени обусловлен феноменом переноса, столкнувшись с которым он обнаружил, что «даже самые великолепные результаты внезапно как бы стирались, если омрачались личные отношения врача с пациентом» (Фрейд, 2017, с. 78). С этим наблюдением впервые зазвучал в психоанализе и этический вопрос – вначале как правило неиспользования переноса и нейтральности аналитика, а затем и как проблема контрпереноса и в целом аналитических границ.

Современный психоанализ имеет множество точек зрения на роль отношений в развитии субъекта. Например, Эрих Фромм (1900–1980) заявлял о примате социальных потребностей и выдвигал идеи гуманизма основополагающими в определении человеческого существования. По Фромму, психоанализ, лишенный своей гуманистической основы, лишенный своего призвания – снимать покровы с иллюзий и способствовать освобождению человека, – заслуживает жесткой критики (Фромм, 2017). И почти одновременно с Фроммом, но совсем в ином перепрочтении Фрейда выступает Лакан (1901–1981) и совершает переход от понятия «влечение» к желанию, желанию Другого. Желанию, которое является «метонимией нашего бытия» (Лакан, 2007, с. 409), лингвистически закодированной фундаментальностью существования, причинной первичностью человеческого сознания, сокрытой в бессознательном навсегда.

Нельзя не упомянуть, что в разработке своей этики Лакан опирался на тексты Сократа, Софокла, Аристотеля, в том числе его «Никомахову этику», на этику Спинозы, «заботу» Хайдеггера и др. и что почва, на которой вырос психоанализ Фрейда, также насыщена философскими источниками. Предельно развитие философской мысли сближается с психоаналитической, когда в философском дискурсе появляется понятие интуиции. Впервые интуицию в проблему этики и морали вводит Дж. Мур (1873–1958). Добро опознается интуитивно, говорит он. Добро индивидуально и ситуативно, добро состоит на службе автономности<sup>1</sup>, а мыслить его связь с удовольствием можно разве что как «наивный гедонизм». Новизна здесь в том, что этика Мура различает «добро само по себе» и «средство достижения добра», причисляя к последнему удовольствие как «предмет желания или мотив поступка» (Дж. Мур, 1984, с. 138). Предписания и закон – всего лишь средства: «...правила могут быть рекомендованы в качестве средства для того, что само является лишь необходимым условием существования какого-либо высшего добра» (Дж. Мур, там же, с. 245).

Вообще говоря, при рассмотрении темы различения «добра» и «зла» мы неизбежно приходим к необходимости определения также самих понятий «добра» и «зла», непосредственно касающихся человеческой сущности. Интересно, что, например, по Бадью, зло всегда всеобщее как смерть. Добро индивидуально и в индивидуальности соотносится с этикой. В работе «Апостол Павел: обоснование универсализма» автор пишет о способности закона «давать жизнь желанию», но только через смерть, и называет его «обольщением заповедью» (Бадью, 1999, с. 68–71). Только через зло и опознается, осуществляется добро, а его «единственное бытие

---

<sup>1</sup> В кинематографе идея автономной этики метафорически живописно изображена в австрийско-немецком фильме «Die Wand» (2012), где оставшаяся в абсолютной изоляции от внешнего мира героиня находит радость уединения, а вместе с ней открывается своеобразная этика бытия, которая парадоксальным образом противоречит одиночеству и распаду. Желая оставаться человеком, героиня совершает экзистенциальный выбор, и этот выбор – закон: она держит себя в распорядке, в соответствии со своими прежними представлениями о законе. Но однажды то, что Мур называет «натуралистической ошибкой», обращается «автономной этикой», и так оказывается, что закон предписанный отличается от этики, создаваемой человеческим устремлением, хотя они имеют много схожего.

заключается в наступлении в конкретной ситуации некоей единичной истины» (Бадью, 1999). Однако этика лежит где-то по ту сторону добра и зла, где закон исполняется вне долженствования, осуществляя, таким образом, бессмертие человека как его индивидуальную истину самоосуществления.

Поздней психоаналитической мысли близка и философия Эммануэля Левинаса (1906–1995), широко признанного «певца этики». В попытке понимания основ человеческого бытия он разворачивает исследования от *поиска Другого к этике Другого*. Всю свою философию Левинас, как пишет его исследователь А. Ямпольская, «обозначает как этику и рассматривает в качестве фундаментального, первоисходного опыта отношения к Другому, которое в конкретной жизни осуществляет себя как язык» (Ямпольская, 2011, с. 116). Отсутствие этики, по Левинасу, проявляется в отношении к человеку как к объекту насилия, что возможно, только когда объект лишается своей единственности, своей инаковости. Этика же состоит в признании мной единственности субъекта и признании ответственности перед ней – поскольку всякий субъект, и мое я тоже, конституирует себя через другого. В стремлении к этому другому «нагота лица – это крайняя нужда и тем самым мольба в прямой направленности ко мне» (Левинас, 1999, с. 169). Сама по себе идея Другого сближает Левинаса с Лаканом. Ямпольская неоднократно упоминает о своеобразном созвучии этих двух мыслителей. Однако если этика Левинаса требует признания реальности Другого в его инаковости, Лакан полагает психоанализ инструментом обнаружения желания Другого и обнаруживает этическое измерение в предельной реальности психоаналитической процедуры. Здесь все всерьез, даже игра (Левинас, там же, с. 210–213).

Взгляды Лакана и Левинаса соотносит также Бадью. Психоанализ Лакана в его представлении является противопоставлением кантианской морали и «Никомаховой этике», поскольку такая мораль формируется запретами, а этика – это осуществление желания в событии. А событие по Бадью – разрыв непрерывности субъекта реальностью, его как бы самопрезентация в бытии и свидетельство его автономии. Осмысляя человека, Бадью настаивает на приоритете бессмертия в определении «человеческого». «То, что в конце концов все мы умрем, – пишет он, – и от нас не останется ничего, кроме праха, не может поколебать бессмертие Человека в тот момент, когда он утверждает, что готов идти наперекор воле-быть-животным (курсив мой. – Т. О.), к которой его приводят обстоятельства». Ссылаясь на концепции Левинаса, Бадью подчеркивает неизбежность религиозной тональности в философии воссоединения с Другим (Бадью, 2006).

Здесь мы очень близко подходим к пониманию психоаналитической этики, существовавшей с самого зарождения психоанализа. Сравним вышесказанное с философскими идеями Фрейда. Хотя он никогда не писал об этике непосредственно, как минимум в двух работах он подошел к этой теме наиболее близко. Это эссе «Заметки о любви в переносе» (1913) и последний труд его жизни «Моисей и монотеистические религии» (1939), где Фрейд, едва ли не противореча самому себе прежних лет,

как бы совершает движение вверх, к духовному, от самого дна своих исследований. «Моисей» в целом продолжает работу «Тотем и табу» (1912), в тексте Фрейд неоднократно ссылается на нее. В «Тотеме и табу» он исследует происхождение нравственности и излагает гипотезу о развитии психических свойств из главного события в истории человечества – убийства отца сыновьями, за которым следует вспышка чувства вины, формируется табу и происходит организация тотемического поклонения, что впоследствии трансформирует религиозные запреты в невротические защиты, называемые нами моралью. Вряд ли возможен упрек автору в неверности собственным идеям, но нельзя и не отметить существенное изменение хода его мысли. Несмотря на то что основной темой в «Моисее» является, как и в «Тотеме и табу», деконструкция истории человеческой религиозности, на сей раз попытка окрашена чем-то, что будто бы выходит за пределы психоаналитического взгляда. И здесь, как нигде более, Фрейд оперирует словами «духовность», «духовное», «этика», «этическое».

Примечательно, что Фрейд трудился над «Моисеем» много лет и вначале даже не рассчитывал на публикацию, но работу тем не менее не оставлял. Этот факт как бы показывает, насколько значимыми оставались для него «духовные» вопросы. Исследование выглядит незаконченным, и автор признает это, оговаривая невозможность полностью раскрыть истину о человеке. Тем временем идейной верхушкой работы становится обнаружение перехода человечества к новой ступени развития, который, по Фрейду, сделал возможным «великий человек» Моисей. Эта новая ступень характеризуется Фрейдом как «триумф духовности над чувственностью, строго говоря, отказ от влечений вместе с его психологически неизбежными последствиями» (Фрейд, Сочинения, т. 9, 2008, с. 559). «Человек почувствовал, – говорит Фрейд, – побуждение вообще ценить «духовные» силы, то есть те, которые нельзя уловить с помощью органов чувств, в частности с помощью зрения, но которые все-таки оказывают несомненное, даже чересчур сильное действие» (Фрейд, там же, с. 560). Утверждая наличие у человека данного побуждения, он, как и ранее, объясняет его с помощью психоаналитической идеи формирования Сверх-Я, а также в соответствии с принципом удовольствия. Интроецированные родительские, в частности отцовские, запреты создают препятствие для получения удовольствия, в то же время позволяя субъекту испытывать косвенное удовлетворение от сознания исполнения этического долга, который заключается в отказе от «диких» влечений Оно. Однако в «Моисее» Фрейд идет дальше, предполагая за условной отцовской фигурой некое начало, до которого вряд ли возможно дотянуться психоаналитическими взором.

Итак, человечество после Моисея выходит на новый духовный уровень. Человек теперь является уже не тем невежественным существом, полным лишь импульсов и влечений, но он становится *человеком этическим*, в том смысле что теперь для него приоритетны культурные и интеллектуальные ценности. Тем самым человек этический становится как бы избранным среди прочих народов. Фрейд отмечает еще, что стремление

человека к исполнению предписаний со временем становится настолько важно, что «даже требование верить в Него (в Бога. – Прим. Т. О.) отходит на задний план перед серьезностью этих этических требований» (Фрейд, там же, с. 564). И именно здесь мы видим, как этика уступает место морали, именно здесь этические требования (или мораль) религии в условиях постоянно меняющихся исторических и бытийных событий образуют ригидное законодательство, склонное к игнорированию исторического, культурно-религиозного, а также интуитивно-этического опыта. И так отказ от приоритета образа Бога в угоду морали приводит к пренебрежению важнейшим представлением в человеческой психике – образом Другого. Большого Другого, которого, по Лакану, субъект обречен вечно искать и вечно получать лишь суррогат.

### **Современный этический дискурс в психоанализе**

Психоанализ может показаться практикой маргинальной, социально безнравственной и даже противоречащей всяческой морали, если рассматривать его лишь как метод, открывающий доступ к бессознательному, полному сексуальных и агрессивных влечений, где происходит постоянное противодействие Эроса и Танатоса и т. п. Принципиально иной взгляд на психоанализ предлагает Н. Савченкова в статье «К поэтике психоаналитических отношений». Автор замечает: «Новизна психоанализа состоит отнюдь не в открытии бессознательного. Она связана с иным пониманием интерсубъективности, со спецификой коммуникации и онтологическим своеобразием фигур аналитика и анализанта» (Савченкова, 2013, с. 28). То есть психоанализ не может игнорировать отношения, он погружен в них и базируется на них. У Савченковой этика психоанализа звучит в по-этике аналитических отношений. Ситуация анализа, асимметрия аналитического диалога и свобода к сублимации создает возможность обнаружения субъектом Реального в диалоге с другим. И, конечно, идеальный психоанализ не в том, чтобы сделать человека счастливым, это невозможно, но аналитический путь – это путь к «открытости, избавляющей субъекта от соблазнов идентичности и располагающей его в событийной перспективе» (Савченкова, там же, с. 35).

Не менее поэтично пишет о психоанализе Анна Хахалова. Анализируя «Никомахову этику» из психоаналитической позиции, она конституирует понятие склонности – собственно, этоса. Склонность индивидуальна, и она «проявляется всегда как некая не-избежность, то, что нельзя обогнуть, обойти, избежать, то, что всегда уже имеется в моей природе» (Хахалова, 2010, с. 85). Склонность определяется в поступке. Поступке, единственно возможном в «здесь и сейчас» субъекта. А так как «предметом рассмотрения становится конкретный индивидуальный человек, homo erratus – человек, который мечется и заблуждается, его поступок, его желание (Wunsch), его хорошие и дурные привычки и проступки», считает Хахалова, – «этика психоанализа оказывается не привычной нам

этикой морального сознания, а наоборот, этикой аморального бессознательного, ибо оно, несомненно, также обладает нравом» (там же, с. 80).

Янис Ставракакис в статье «Двусмысленная демократия и этика психоанализа» писал: «В отличие от традиционной этики, психоаналитическая этика, несомненно, не является этикой идеала или блага» (Ставракакис, 2004, с. 204). Здесь Ставракакис обращается к Лакану<sup>2</sup>. И неоднократно повторяет: «Действительно существующие демократии в полной мере отражают лаканианскую этическую позицию» (Ставракакис, там же, с. 203, с. 215). Несмотря на то что автор работает на политической территории, анализ его крепится на психоаналитических, а точнее, на лакановских конструкциях. «Этика психоанализа преодолевает традиционную этику блага, преодолевает препятствие фантазматической этики гармонии, чтобы примириться с невозможным реальным, признав его изначальную несводимость и его структурную обусловленность» (Ставракакис, там же, с. 214). Сравним с тем, что пишет о лакановской этике желания В. Мазин: «Этика психоанализа – не этика вседозволенности. Аналитик стоит перед моральной дилеммой. Он не может стать на сторону репрессивной общественной морали, ибо она патогенна. Не может он занять и позицию потакания всем желаниям. Потворствовать желаниям – все равно оставаться в том же этическом поле» (Мазин, 2004).

То есть этика – по ту сторону и морали, и вседозволенности. Идея Лакана – не поступаться своим желанием. Единственно возможная этика в психоанализе – следование за тем, что влечет истинно. Иисус отвечал самарянке: «Всякий, пьющий воду сию, возжаждет опять, а кто будет пить воду, которую Я дам ему, тот не будет жаждать вовек» (Ин. 4: 13–14). Эрзац не утолит жажды Другого. В исследовании этики Лакана А. Зупанчич отмечает, что, «будучи частью общества потребления, накапливая все новые и новые объекты желания, мы прячемся от нехватки Единственного истинного объекта, который удовлетворил бы нас полностью» (Зупанчич, 2019, с. 313). В этом контексте «следуй своему желанию» звучит более чем согласно с идеей «лечения истиной», которую упоминает в своем докладе «Этика и психоанализ» Жан-Мишель Порт. Докладчик, кроме прочего, напоминает, что психоанализ «не является «взглядом на мир» и «не является общей мыслью» (Порт, 2016). Именно поэтому он является этикой, а этика является «душой психоанализа». Порт считает, что и вся «психоаналитическая техника вытекает естественным образом из этической позиции Фрейда на вопрос о правде» (Порт, 2016). То есть строгость и сдержанность Фрейда – его личную этику – в работе с пациентами стоит рассматривать не иначе как в контексте его личных представлений о правде.

И. Ю. Романов в «Журнале практической психологии и психоанализа» за 2006 год пишет, что «важнейшим условием развития психоанализа

---

<sup>2</sup> Вопрос о высшем благе – это вопрос, которым человек задавался с незапамятных времен, но аналитик знает, что этот вопрос закрыт. Он не только не имеет того высшего блага, которого у него спрашивают, но также знает, что никакого высшего блага не существует [Lacan, 1959–1960: 300. цит. по Я. Ставракакис. С. 207].

в обществе является свобода» (Романов, 2006). В статье Романов исследует развитие социальной составляющей психоанализа. «Сегодня понимание принципов психоаналитического познания все больше расширяется и уточняется, – говорит он, – и в такой форме находит применение далеко за пределами клинической практики» (Романов, 2006). В отличие от Романова Ж.-М. Порт не считает равновесными концепциями психоанализ и теории объектных отношений Биона и Кляйн, так же как без энтузиазма упоминает о появлении «американской интерсубъективности». «Усовершенствование психоаналитической этики» должно ответить «на дебаты современных этиков, стремящихся избежать чрезмерных притязаний морализма, тем не менее отказавшись от соблазнов релятивизма», т. к. «этические дебаты соотносятся по большей части с необыкновенным техническим прогрессом» (Порт, 2016). Докладчик настаивает на понимании «исторических принципов распространения биомедицинской этики» и привлечении внимания к установленным ею в 1978 году принципам: автономия, помощь, не-причинение зла, справедливость. И замечает: «Психоаналитическая этика не может оставаться нейтральной к этой эволюции в умах и регламентации лечения». В работе автор приводит любопытный фрагмент из писем Фрейда доктору Дж. Патнему: «Большой этический элемент в психоаналитической работе есть правда и еще раз правда, и этого главным образом должно быть достаточно» (цит. по: Ж.-М. Порт, 2016).

### **Феномен морали в человеческой психике**

Во «Введении в психоанализ» Фрейд говорил о необходимости пролагания пути нового знания (психоанализа) «между Сциллой полной свободы действий и Харибдой запрета» (Фрейд, 2017). Путеводителем на этом пути должно остаться стремление к часто не ожидаемой, порой и вовсе неприемлемой и не осмысляемой никогда вполне истине о человеке. Как бы соглашаясь здесь с Фрейдом, Фромм отмечал, что «если правильность этических норм определяется тем, что это суть заповеди Божии, то будущее этики оказывается зависимым в своем существовании от веры в Бога» (Фромм, 2002).

Отождествление нравственности и религии мы нередко находим в литературе. Пожалуй, одним из самых известных авторов, глубоко исследовавших религиозную этику, был Ф. М. Достоевский, абсолютно все труды которого глубоко психологические и пронизаны этическим вопрошанием. «Великий инквизитор» и «слезинка ребенка» (Достоевский, 1982) – немногие из известных поставленных им проблем. И, как и у Фрейда, важнейшей темой во всем творчестве Достоевского мы находим тему страдания. Фрейд не находит оправдания страданию, но указывает три его источника: природа, брэнность тела и недостаток учреждений, регулирующих отношения между людьми. Страдание по Достоевскому определяет нравственную позицию, поскольку только его посредством человек способен ощутить удовлетворение нравственностью. Страдание – это то, что предельно индивидуализирует. И поэтому страдание – это то,

что дарует прозрение. В то же время человек не способен к полноценному существованию в жизни, полной страдания, без идеи выхода из изоляции индивидуализма, без идеи бессмертия и, соответственно, без идеи Бога. Для Достоевского априорным этическим основанием являлось христианство, в нем он находил опору и своеобразно рационализировал его. Но разве о морали он говорит, когда пишет: «Если б кто мне доказал, что Христос вне истины, и действительно было бы, что истина вне Христа, то мне лучше бы хотелось оставаться со Христом, нежели с истиной» (Достоевский, 1934, с. 176)? И об этике ли пишет Фрейд в своих философских трудах, касающихся культуры и общества?

Здесь мы сталкиваемся с почти неразрешимой сложностью языковых содержаний. Неточность в использовании слов, или, как выразился Дж. Мур, «использование одних и тех же языковых оборотов для обозначения совершенно разных вещей» (Дж. Мур, 1984, с. 137) способна навести бардак. Если внимательно присмотреться к понятиям, которые часто употребляются как синонимы – мораль, нравственность и этика, – не найдем ли мы существенные различия? Эти слова этимологически имеют одну корневую основу, но различаются происхождением. Как и слово «нравственность», «мораль» (от лат. *mos*) и «этика» (от греч. *ἠθος*) образованы из значения слова «нрав» и могут иметь субъективный или коллективный характер. Интересно, что, войдя в русскоязычное пространство, греческий и латинский варианты сформировали собственные смыслы, в то же время «нравственностью» мы часто называем собственно этическую добродетель в понимании Аристотеля. Так, можно говорить, что сегодня мораль – это результат договоренности людей в обществе о хорошем и плохом, добре и зле и т. д.; нравственность – качество субъекта и его представления об этих вещах; этика же в узком смысле – философская наука или, по Аристотелю, *учение* о добродетелях.

Однако выше нами уже упоминалось положение психоанализа, которое здесь пригодится нам снова: «добро» и «зло» – понятия довольно условные. Спиноза писал, что «мы стремимся к чему-либо, желаем чего-нибудь, чувствуем влечение и хотим не вследствие того, что считаем это добром, а наоборот, мы потому считаем что-либо добром, что стремимся к нему» (Спиноза, 2001, с. 464). То есть объективных «добра» и «зла» не существует. При этом Спиноза полагал наличие тонкой космической, детерминированной необходимостью удерживания равновесия, структуры мира. Этой структурой можно назвать этику, равно как этикой можно называть внутреннюю, содержательную субстанцию таких смысловых образований, как мораль и нравственность, подобно тому как определенная философская система является формообразующим элементом конкретного мировоззрения, а, к примеру, гены являются структурой наследственности.

Возвращаясь к Фрейду, если исходить из различения морали, нравственности, этики, очевидно, что он писал о происхождении именно морали (в массе) и нравственности (субъективной). При этом в исследованиях он очевидно руководствовался личной этикой, что хорошо показывает изучение некоторой его личной переписки, например с Оскаром



Пфистером, Людвигом Бинсвангером и др. В 1918 году Фрейд пишет Оскару Пфистеру: «...Я недоволен одним пунктом, Вашими возражениями по поводу моей "Теории сексуальности и моей этики". То есть последнее я Вам охотно уступаю, этика мне чужда, а Вы – духовный пастырь. Я не слишком ломаю себе голову насчет добра и зла, хотя в среднем нахожу в людях очень мало "добра". Большинство, согласно моему опыту, – это сволочь, исповедуют ли они вслух то или иное этическое учение или вообще никакое. Вы не смеете признаться в этом, даже подумать об этом, хотя Ваш жизненный опыт не может быть слишком отличным от моего. Если уж зашла речь об этике, я готов признать высочайший идеал, от которого известные мне люди по большей части весьма плачевно отклоняются...» (Фрейд Пфистеру, письмо от 09.10.1918 г.). Можно ли сомневаться, что этот «высочайший идеал» влек его за собой всю жизнь? Страсть Фрейда к истине широко известна. В связи с чем примечателен и ответ пастора: «...Вы и не безбожны, поскольку тот, кто живет ради истины, живет в Боге, и тот, кто сражается за освобождение любви, пребывает, согласно Иоанну 4.16, в Боге...» (письмо от 29.10. 1918 г.).

Несмотря на то что Фрейд с глубоким уважением относился к вере своего адресата, религию как таковую он считал продуктом одного из маскообразований. В работе «Навязчивые действия и религиозные обряды» он «разоблачает» религиозное переживание как невротический симптом. В «Тотеме и табу» он устанавливает источник нравственности в чувстве вины после убийства отца. При этом стремление к истине остается тем, отсутствие чего у масс Фрейд констатирует в работе «Психология масс и анализ Я»: «Массы никогда не знали жажды истины». И далее: «Масса – это послушное стадо, не могущее жить без властелина. В ней настолько сильна жажда повиновения, что она инстинктивно покоряется тому, кто объявляет себя ее властелином» (Фрейд, Сочинения, т. 9, с. 60–134).

Нравственность, этика и мораль действительно тесным образом связаны с религиозным началом в человеке, анализировать которое не входит в задачи данной работы, но требует обращения на себя внимания. Однако даже по Фрейду мораль в психоаналитическом контексте является лишь отзвуком субъективного этического начала. Поэтому не соотносить психоаналитическую теорию с субъективной философией ее создателя было бы опрометчивым упущением. Профессор Гарвардского университета А. Николи, автор недавно вышедшей на русском языке книги «Фрейд и Льюис: дебаты о Боге», вспоминает рекомендацию Анны Фрейд, услышанную им однажды в личной беседе: «Если хотите узнать моего отца, не читайте его биографий, читайте его письма» (Николи, 2019, с. 60). Следуя этой рекомендации, автор приводит множество отрывков из опубликованной и неопубликованной переписки Зигмунда Фрейда. В одном из них – из письма Патнему – Фрейд дает себе самому, строго говоря, этическую оценку: «Я считаю, что обладаю высоким уровнем нравственности, и горячо поддерживаю прекрасное высказывание Т. Фишера: "Мораль – вещь самоочевидная". Что до справедливости, до заботы о других, до неприязни, причиняющей людям страдание, или до использования людей в своих целях, – тут я могу поставить себя рядом с лучшими людьми из тех, кого

знал. Я никогда не совершал подлостей и злодеяний и даже не вижу в себе искушения поступать дурно» (цит. по: А. Николи, 2019, с. 78).

Увидеть яснее этическую проблематику может помочь обращение к одному из гениальнейших литературных произведений – «Фаусту» Гете. Помимо литературных достоинств драма содержит важный сюжетный поворот. Как мы помним, договор Фауста с Мефистофелем заключался в том, что последний получает душу ученого в тот миг, когда тот обозначит свое полное насыщение благами, безграничный доступ к которым Мефистофель ему открыл. Однако когда Фауст произносит заветную фразу и падает замертво, на сцену выходят служители света и, к негодованию Мефистофеля, уносят душу грешника с собой. Здесь мы видим как раз свидетельство возвышения этики над моралью. Оперируя закономерностями морали, мы сделаем вывод, что в данном случае этика была на стороне Мефистофеля, ведь соблюдение договора – условие моральное, поскольку несет в себе долженствование исполнения данного слова. Однако договор не исполнен по той причине, что не исполнен глубинный смысл этого договора, другими словами, этическое ядро договора оказалось вне его самого и неподвластным его морали. Этика Фауста проявляется, когда он обнаруживает высшее наслаждение – в миг, когда удовлетворено желание самоотдачи (и обнаружено стремление к бессмертию). До того мгновения Фауст не мог найти удовлетворения, поскольку его главное желание оставалось бессознательным, и оно было этическим, в отличие от сознательного желания удовольствия и насыщения. Мефистофель искушал Фауста земными благами, но душа ученого нашла удовлетворение лишь в метафизическом смысле. Так исполняется высший этический смысл жизни Фауста.

В последнем его изречении есть такие слова: «Лишь тот достоин жизни и свободы, кто каждый день за них идет на бой!» (Гете, 1956, с. 342). Эта идея также перекликается с «Сизифом» Камю, хотя и в несколько ином ракурсе. Сизиф – один из бунтовщиков против человеческого удела наряду с Прометеем, Антигоной, Заратустрой, даже в какой-то мере Эдипом. Все эти герои несут в себе нечто, что позволяет им идти против всякой рациональности, осуществляя тем самым неподвластный разуму смысл своего бытия. Все они вынуждены совершать некие бессмысленные с точки зрения общественной морали, иррациональные действия, на самом деле утверждая своим трудом единственное, что еще могут утверждать в своем положении – человеческое достоинство. Или – это можно было бы назвать стоянием в отчаянии, стоянием, утверждающим высшую истину о человеке, которая «конституируется только трудом ее декларации» (Бадью, 1999, с. 46). *Я поступаю так, потому что иначе не могу, ибо я человек* – вот основной посыл этих персонажей мифологии и литературы, их вызов ригидным общественным устройствам. *Я человек, покуда осуществляю акт моей собственной разумной воли вопреки бессознательным влечениям* – так можно было бы перефразировать этот вызов в контексте данной работы.

Таково внутреннее знание о человеческом достоинстве, которое не поддается психоаналитической рационализации. И. Кант выражал что-то

похожее, когда говорил об «априорном знании»: «Если имеется положение, которое мыслится вместе с его *необходимостью*, то это априорное суждение» (Кант, 2012, с. 42). То есть человек обладает неким знанием, не исполнить которое невозможно, поскольку оно продиктовано давлением необходимости такого рода, неисполнение которого в силу пренебрежения или равнодушия как бы нарушает естественное устройство мироздания. В своих трудах Кант выдвигает идею невозможности познания человеческим разумом сущности вещей, но только их проявлений в мире. Он также прямо отождествляет нравственность и религию и относит их к непознаваемым в сущности вещам, а «законодателем» такового устройства назначает Бога, познать которого также невозможно, но признание которого необходимо, поскольку только признание способно подвести человека к исполнению уже существующего в нем нравственного закона.

К слову, любопытное и в чем-то схожее со взглядами Канта (и Спинозы) можно найти в каббализме. Внимание на сходство мистического иудаизма с психоанализом обращалось не однажды. Так Генри Ф. Элленбергер, автор двухтомника «Открытие бессознательного» (1970), указывает на попытки Дэвида Бакана (1958) установить связь творчества Фрейда с каббалистической традицией: «Каждый еврей, как сказал Бакан, независимо от того, изучал он иврит или нет, неизбежно будет впитывать что-то из еврейской мистической традиции» (Элленбергер, 2018, с. 168). Автор пишет, что, хотя «не существует свидетельства, что Фрейд когда-либо проявлял компетентность в еврейских мистических сочинениях», аналогии сексуального мистицизма каббалы и психоаналитической теории сексуальности «потрясают воображение» (там же).

Надо заметить, что каббала, хотя в ней можно заметить множество точек пересечения, к примеру, с христианской философией – альтруизм, прошение к Творцу, концепт духовного рождения, идея посмертного существования, – и ее зачастую именуют религиозно-мистическим учением, претендует на научную формацию знания в гораздо большей степени, чем на религиозное откровение, выступающее в монотеистических религиях основой верования. Божественное начало здесь не личностно, но представляет из себя силу, которую можно было бы назвать природной или естественной данностью, что отсылает нас к теодицее Лейбница, философии Спинозы и многим другим. Доступным образом основные каббалистические положения раскрываются в работе израильского философа Михаэля Лайтмана «Введение в каббалу». Для нас интересен факт сходства элементов психоаналитической теории с этикой каббалистической метафизики, поэтому обозначим созвучия хотя бы в двух словах. Лайтман говорит, что, хотя определяющим жизнь человека принято считать понятие свободы воли, присмотревшись к его действиям, «мы обнаружим, что они продиктованы необходимостью и никакой свободы воли у него нет. Причина этого в том, что внешнее управление осуществляется воздействием на человека двумя чувствами – наслаждением и болью» (Лайтман, 2007, с. 29). И еще: «По своей природе душа – это всего лишь желание получить наслаждение» (с. 45), «Для духовного роста необходимо стремление к движению, а движение можно вызвать только

ощущением недостатка в чем-либо» (с. 224), «Все мысли и действия человека определяются его желаниями» (с. 299) и т. д. Трудно не услышать здесь центральное созвучие.

Интересно также, каким образом в каббалистической метафизике наслаждение коррелирует со страданием. Страдание происходит из чувства стыда. Получая наслаждение, душа человека испытывает стыд от собственного эгоизма, и потому такое наслаждение никогда не приводит к истинному удовлетворению. Тогда как мироустройство предлагает такой единственно возможный вариант удовлетворения, как *удовлетворение ради другого*. Следование своему желанию «возможно только тогда, когда мы ощущаем существование дающего» (Лайтман, там же, с. 103). Стыд здесь действует подобно торможению в психоаналитическом понимании. А за пренебрежением стыдом следует пре-следование желаний, или – симптом. Подлинное желание, фактически необходимость, есть поиск истинного удовлетворения, возможного только в связи с Другим, и потому человек, в свою очередь, нуждается в своего рода отречении от себя и обретении альтруистического чувства. Способ превращения эгоизма в альтруизм Лайтман определяет «отторжением личного наслаждения, благодаря осознанию величия цели творения» (Лайтман, там же, с. 381). «В духовном мире, – пишет он, – где человек не чувствует последствий и не знает законов выживания, он должен еще в начале пути понять, что самый главный закон, который не обойдешь, как не обойдешь законы природы нашего мира, – это закон о том, что нельзя руководствоваться чувством наслаждения, что пользу или вред в духовной жизни определяет не наслаждение, а альтруизм, отдача» (там же, с. 221).

До «Моисея» Фрейд фактически не принимает во внимание духовные устремления субъекта, а точнее, раз от раза совершает попытку включить их в концепцию бессознательных влечений и компенсаторных образований. Но эти попытки оказываются бессильны, когда речь заходит об этическом выборе. Можно сравнить это утверждение с уже упомянутым письмом Фрейда Патнему, где он высказывается о попытках найти источник нравственности в себе самом... и не находит. «Иногда я спрашиваю себя: почему я всегда поступал достойно?» И далее: «Я, по правде сказать, не нахожу ответа. Конечно, это не связано со здравомыслием» (цит. по: А. Николи, 2019, с. 88). Так Фрейд оказывается перед неразрешимой привычными ему методами задачей – нравственное начало в человеке не находит «естественных психологических объяснений». И он вынужден признать, что «стремление к идеалу составляет важнейшую часть нашего психического устройства» (Фрейд, там же).

Возможно ли, что разумные, руководствующиеся разумом объяснения могут быть найдены в причинах «духовного» характера или, возможно, сам разум «духовен»? Вспоминаются слова христианского мыслителя Феофана Затворника «Как же иначе человеку и жить, как не так, как он устроен? Установив здравые понятия о том, как устроен человек, получим вернейшее указание на то, как ему следует жить». Так, религиозный разум утверждает, что подлинное религиозное чувство не столько является функцией психологической защиты от непереносимых фактов

реальности, таких как, к примеру, смерть или неизбывное одиночество, сколько призвано к исполнению бытия и удовлетворению влечений такой глубины, в которую психоанализу, вероятно, еще предстоит погрузиться.

### Этика в психоаналитической практике

Любая этическая концепция формируется в поле отношения человеческого субъекта с другим человеческим субъектом. Психоанализ не миновать всеобщая участь, он также вовлечен в эту бесконечную совокупность, где человек оказывается вброшен, по Хайдеггеру, в мир, где задолго до него существовали законы, которые ему еще предстоит опознать. Бессознательное остается недоступно, истина – непостижима. Претерпевая разнообразные искажения мысли Фрейда, современный психоанализ продолжает двигаться как бы на ощупь в поиске ответов на вопросы: чем является человеческий субъект, каково его устройство, каково его значение в социальной реальности и что есть Другой?

«В проблемы морали мы, в буквальном смысле, погружены с головой», – говорил Лакан (Лакан, 2007, с. 8). Здесь тем не менее можно подвести промежуточный итог: мораль, а точнее, сама этика – *не то, что предписано, но то, что предлежит*. Апостол Павел, на которого ссылался порой и Фрейд, выражал нечто похожее, когда констатировал «все мне позволительно, но не все полезно» (1 Кор. 6: 12). В психоанализе проблема морали уводит исследователя вглубь и стремится к своему источнику – истинному желанию, обнаружение которого, по Лакану, есть цель и путь психоанализа. Однако здесь хочется дополнить: у фразы Апостола есть продолжение: «Все мне позволительно, но ничто не должно обладать мною» (1 Кор. 6: 12). Как будто здесь сталкиваются право на желание и реальность, состоящая в необходимости овладения им. Так, нам не обойтись без соблюдения принципа реальности, реальности психоаналитической процедуры, поскольку только в столкновении с реальностью этика становится востребована как никогда. «Именно ее, реальность эту, психоаналитики и пытаются разыскать, и увлекают нас эти поиски далеко от того, что какой-либо общей категорией можно выразить – в то поле, четко очерченное, психической реальности, что носит на себе проблематичные черты некоего порядка, подобного которому никогда еще не было» (Лакан, 2007, с. 30).

Как же реальность соотносится с духовным, невидимым, *с предлежащим*? Ницше писал: «Кто расстается с Богом, тот крепче держится за веру в мораль» (Ницше, 2019, с. 19). Расставшись с религиозными «иллюзиями», психоанализ за столетие своего существования разработал собственную мораль – этический кодекс, который должен, по идее, отчетливо обозначить этическую позицию аналитика и обрисовать этические очертания психоаналитического процесса. Однако таким образом этический кодекс и его функция становятся тождественны морали как проявлению этики, но не тождественны самой этике.

«Психоаналитик должен принять за модель отношение хирурга, который отставляет в сторону свои аффекты, человеческое сострадание,

который устанавливает единственную цель силе своего духа: выполнить процедуру, соответствующую максимально возможно всем правилам искусства», – утверждает Ж.-М. Порт (Порт, 2016). Эта формулировка косвенно выражает установленные еще Фрейдом правила нейтральности и абстиненции. Здесь хочется возразить тем, что, во-первых, хирург работает с телом, соответственно, процедура хирургического вмешательства требует, в отличие от работы с психикой, гораздо более определенных действий, поскольку тело все же явлено гораздо очевидней, чем психика. А во-вторых, вспомним, что Фрейд пользовался словами «психотерапия» или «лечение», и мы также считаем невозможным жесткое отделение собственно психоанализа от психотерапии. Если в клинической практике психоанализ является методом психотерапевтического воздействия, в призыве к исключению сострадания чувствуется лишение всякого смысла профессии, которую принято относить к «помогающим». В таком случае «отказ от сострадания» скорее следовало бы перекалфицировать в должную профессионалу (этическую) грамотность в *выражении* сострадания как необходимого условия установления отношений в ситуации психоаналитического лечения; а реальность – в сократовское признание: *я знаю, что ничего не знаю*.

Непростительным упущением было бы не заметить на всем пути развития психоанализа движение к разоблачению иллюзий. Психоаналитический метод выкристаллизовался из магнетических опытов XVIII–XIX вв., сам Фрейд, следуя своей этической чувствительности, от работы с гипнозом отказывается в пользу катарсического метода, далее приходит к полному исключению манипулятивности и суггестии. Нельзя также не отметить, насколько трепетно он относился к неизведанным областям человеческой психики. «Мы всегда чувствовали, что за этими маленькими инстинктами<sup>3</sup> скрывается нечто серьезное и могущественное, нечто, к чему следует подходить с осторожностью» (цит. по: Л. Бинсвангер, 1999, с. 20). Оставаясь вовлеченным в современную ему эпоху костного морализма, лицемерие которого и разоблачал Фрейд, он удерживается на позиции, подразумевающей «горизонт истины» – в том смысле, что движение к горизонту никогда не достигает своей цели, но всегда подразумевает вектор движения.

Фрейд говорит об этом просто: «Психоаналитическое лечение основано на правдивости» (Фрейд, Сочинения, т. 3, 2006). Правдивость заключается в верности аналитической ситуации и следовании ее целям и, условно говоря, в ясном сознании смысла происходящего. Касательно любви правдивость являет себя в способности и необходимости различения любви-переноса и обычной влюбленности. Это непросто, поскольку и в том, и в другом случае наблюдаются общие черты, такие как «зависимость от инфантильного образца», пренебрежение реальностью, слабая управляемость или, другими словами, значительная бессознательная детерминанта. Потому, отмечает Фрейд, внимание аналитика главным

---

<sup>3</sup> Здесь, по всей видимости, издержки перевода. Речь, конечно, идет о влечениях (прим. Т. О.).

образом должно быть обращено на факт зарождения любовного чувства в аналитической ситуации. «Он выманил эту влюбленность, применив аналитический метод к лечению невроза; она является для него неизбежным результатом врачебной ситуации, подобным физическому обнажению или сообщению жизненно важной тайны. Тем самым для него является несомненным, что он не вправе извлекать из нее никакой личной выгоды. Готовность пациентки ничего здесь не меняет, а только перекладывает всю ответственность на его собственную персону» (Фрейд, там же, с. 228). Разумеется, что «личная выгода» аналитика может состоять не только в каком-то материально ощутимом формате, но прежде всего в чувственном, в либидинальном отношении. Фрейд утверждает, что влюбленность в анализе априори можно считать симптомом (или тем, что использует симптом как инструмент сопротивления), который требует проработки, даже если этот симптом сильно напоминает нечто опасное или, наоборот, ценное (как для пациента, так и для аналитика тоже), иначе значительная составляющая часть невроза будет утеряна и должный результат анализа будет невозможен.

Но, как и в религии, в любви существует собственная этическая глубина и смысл. И хотя человек и склонен переносить представление об этике на внешнее правило, подобно переносу представлений субъектом психоанализа на подходящий объект, как далека глубинная сущность религии от религиозной морали, позабывшей свои истоки, так и любовь истинная далека от влюбленности, могущей вспыхивать в анализе или в жизни субъекта вне анализа почти одинаково. Главное отличие подлинной любви от произвольной в том, что она понимает себя и не требует ответа. Она тиха, как «голос Господа Бога, ходящего в раю во время прохлады дня» (Быт. 3: 8). Такая любовь не нуждается в анализе, скорее она сама собой иллюстрирует предписания, свойственные психоаналитической оптике, – в том, что поддерживает принцип реальности, и в том, что избегает суждения, то есть соблюдает своего рода нейтральность, оставаясь при том правдива. Такая любовь – сознательна.

Потому представляется совершенно справедливой и полностью соответствующей формуле «Wo Es war, soll Ich werden» («Там, где было Оно, должно стать Я») этическая цель психоанализа, которую Фрейд сформулировал в «Заметках о любви в переносе» – помочь пациенту преодолеть поверхностное удовольствие ради «удовлетворения более отдаленного, возможно, вообще негарантированного, но в психологическом и социальном отношении безупречного» (Фрейд, Сочинения, т. 3, 2006, с. 229). Достижение этой цели опознается как «прибавок душевной свободы, благодаря которому сознательная душевная деятельность – в системном значении, – отличается от бессознательной» (Фрейд, там же). Если эти слова верны, не менее справедливым тогда будет вывод: аналитик, соответствующий своему положению, уже обладает таким «прибавком». Иначе бы он уподобился «слепому вождю слепых», и, как говорится «если слепой ведет слепого, то оба упадут в яму» (Мф. 15: 14). Конечно, речь не о буквальном «ведении».

Вспомним укор Бадью современному миру, «вдвойне враждебному по отношению к процессу истины», симптом которого «проявляется, в частности, в подмене имен» – вместо искусства будет культура, вместо науки – техника, вместо политики – управление, а вместо любви – сексуальность (Бадью, 1999, с. 13). В статье «В защиту любви» идеи Бадью осмысляет в лакановской оптике Айтен Юран. Основание «любви в качестве процедуры истины» для Юран и есть этика – прежде всего этика эроса, этика любви, обесцененной «фантазмом современности как правом на безграничное наслаждение» (Юран, 2011, с. 8). Опираясь в основном на Лакана, сквозь высказывания Бадью, автор обнаруживает в итоге: «Несовершенство в поле любви выше совершенства» (Юран, там же, с. 12). Что отсылает нас к христианской концепции «нищих духом» и заставляет пристально всматриваться в ситуацию, где есть двое и где один из них вопрошает к другому.

Подсказку для разворачивания этой мысли можно найти в работе Г. Габбарда и Э. Лестера «Психоаналитические границы и их нарушения», где авторы подробно исследуют как саму психоаналитическую (психотерапевтическую) ситуацию, так и производят анализ случаев, противоречащих этике, и их последствия. За точку отсчета в этой работе берется понятие границ в анализе: «Рамка и границы облегчают появление объекта особого вида, который формируется при взаимодействии пациента и аналитика и включает в себя интерпретативный материал, возникший в процессе анализа» (Габбард, Лестер, 2014, с. 78). Так рождается необходимость сеттинга и юридически выстроенное формулирование этических принципов. По этому поводу замечается, что «если было бы достаточно закона, этические кодексы были бы не нужны» (там же, с. 196). То есть закон, устанавливаемый обществом как регулятор социального взаимодействия, в ситуации аналитической интимности нуждается в дополнении гораздо более тонкими смыслами. Закон должен быть подкреплен чем-то, что в законе прописать невозможно.

Согласно авторам, психоаналитическая «этика» еще недавно подразумевала, как ни странно, защиту психоаналитиков от пациентов, которые склонны отыгрывать свои деструктивные импульсы в анализе, составляя угрозу не только процессу, но порой и самому аналитику. Однако не прямая ли задача психоаналитика – выявление отыгрываний и анализ сценариев с переформатированием паттернов субъекта, что и ведет к изменению структуры? Если так, было бы справедливо предположить, что когда аналитик оказывается в положении защищающегося, анализ прекращается и диада аналитик – пациент становится чем угодно, но только не аналитическими отношениями, уникальность которых – в существовании ассиметричного баланса нейтральности аналитика и *безопасности пациента*. Впрочем, авторы подтверждают, что в последние десятилетия наблюдается движение этики в сторону защиты прежде всего пациента, «проявления большего внимания к страданию пациента и предоставления ему адекватного возмещения» (Габбард, Лестер, там же, с. 117).



Между тем в России дополнительной этической проблемой является проблема широкого распространения т. н. «дикого» психоанализа и сложности применения каких-либо санкций, способных компенсировать пациентам пренебрежение этикой, даже в случаях, когда неквалифицированные или антиэтичные действия аналитика приводят к ретравматизации пациента и ее последствиям, порой трагическим. Катастрофически малая степень внимания по отношению к этому факту – следующая детерминанта этической проблематики. Она во многом определяется такими факторами, как скромный по отношению к мировому возраст отечественного психоанализа, особенности его истории, сложности психоаналитического обучения, тесно связанное с ними явление профессионального выгорания и т. п.

В то же время внимания непосредственно к психоаналитической этике явно недостаточно для ее отчетливого понимания. Отчасти это могло бы объясняться тем, что сама специфика психоаналитической процедуры подразумевает тесную связь этики и техники и потому принимается психоаналитиками а priori. «Этика психоаналитического метода начинается с не-использования трансфера, – говорится в докладе М. Айзенштайн, – что подразумевает нейтральность, уважение к кадру, абстиненцию и все то, что, в конечном итоге, может быть названо "аскезой психоаналитика", которая идет вслед за методом, аскезой, о которой невозможно помыслить без предшествующего опыта личного анализа психоаналитика. Этические нарушения являются, по сути, техническими ошибками, и большая часть отклонений от техники влечет за собой нарушение этики». И еще: «Работы Фрейда по технике, являются, по сути, текстами по деонтологии и этике» (доклад опубликован на русском языке в журнале Института психоанализа на Чистых прудах).

Еще одну распространенную проблему обозначим вслед за Айзенштайн – это качественные показатели самоанализа / личного анализа. Проблемы личного анализа или передаваемые «по наследству» в тренинге неэтичные допущения зачастую приводят к отыгрываниям и пренебрежением границами, прежде всего сексуального плана. Габбард и Лестер выстраивают типологию склонных к подобным нарушениям аналитиков и приходят к такому заключению: «Нарциссические проблемы так или иначе наблюдаются во всех случаях. Нарциссические проявления варьируются в континууме от аналитиков с психопатическими структурами до уязвимых аналитиков, нуждающихся в любви» (Габбард, Лестер, 2014, с. 152). Еще одной общей чертой таких аналитиков является «садомазохистическое ядро». Поэтому «в некоторых случаях очевидным является садизм по отношению к пациенту, в других же на передний план выходит склонность аналитика к саморазрушению» (Габбард, Лестер, там же). Можно ли отрицать тот факт, что как первое, так и второе негативно отражается и на отношениях с анализантом, и на самом анализе? В евангельских документах сказано: «Люди полюбили тьму больше, чем Свет, потому что их дела были злы, ибо всякий, делающий злое, ненавидит свет и не идет к свету, чтобы не обличились дела его, потому что они злы, а поступающий по правде идет к свету, дабы явны были дела

его, потому что они в Боге соделаны» (Ин. 3: 19–3: 21). Говоря психоаналитическим языком, это означает, что любой элемент психического аппарата, любое влечение, само по себе нейтральное, склонно в провоцирующих условиях к патогенным образованиям соответствующего характера, по большей части бессознательным. Испытание властью в аналитическом процессе, происходящее из нужды и зависимости пациента, создает провоцирующие условия в первую очередь для нарциссических и садистических влечений. Потому психоанализ – питательная почва для расцвета подобного рода патологий.

Так, условие личного тренинга не всегда гарантируют понимание той практической техники, которая в психоанализе представлена этикой, прежде всего обращения с переносом. Вопрос его не-использования – один из самых насущных в психоанализе, а нарушения в этом отношении случались век назад, как, наверное, будут случаться и век спустя. Достаточно вспомнить Ференци и его психоаналитические опыты. Фрейд же в «Заметках о любви» составил достаточно прозрачное мнение на сей счет: «Мне известно, что некоторые врачи, применяющие анализ, часто подготавливают пациенток к появлению любовного переноса и даже приглашают их "постараться только влюбиться во врача, чтобы анализ лучше продвигался вперед". Более бессмысленной техники я не могу себе представить. Этим отнимается у данного явления убедительный характер самопроизвольности и создаются трудности, которые нелегко одолеть» (Фрейд, Сочинения, т. 3, 2006, с. 221). Интересно, что, хотя он и признает момент удобным для отстаивания нравственных ценностей, все же находит целесообразным скорее «заменить требование морали соображениями аналитической техники» (Фрейд, там же, с. 224). В контексте вышесказанного можно перефразировать: *соображениями психоаналитической этики*.

В 1911 году Фрейд писал Бинсвангеру: «Я часто утешаю себя мыслью, что если мы так мало делаем терапевтически, то мы по крайней мере узнаем, почему большего не может быть сделано»<sup>4</sup> (письмо от 28.5.11 г.). Возможно, стремление узнать, как и стремление к истине, само по себе уже есть начало движения к тому, чтобы терапевтически можно было бы сделать больше. Жажда исследования в целом очень близка по смыслу к желанию аналитика, которое конституировал Лакан. «Желание аналитика – структурирующая, символизирующая сила» (Лакан, 2007). Без пациента нет желания аналитика, но когда в анализе есть пациент, но нет желания аналитика, анализ несостоятелен. Желание, истинное желание обнаруживается в процессе анализа. Качество желания аналитика проявляется как свидетельство качества самоанализа (или личного/тренингового анализа). То есть собственные способности и данности психоаналитика прямо влияют на качество его работы, в том числе на *способности оценки* качества своей работы. Поскольку же психоаналитический труд

---

<sup>4</sup> «Ich tröste mich oft mit der Idee, wenn wir therapeutisch so wenig leisten, so erfahren wir wenigstens, warum nicht mehr geleistet werden kann» (Sigmund Freud, Ludwig Binswanger. Briefwechsel 1908–1938; перевод мой. – Т. О.)

интимен и его невозможно оценить извне, одиночество аналитика – следующая проблема. Фрейд считал очень важным наличие *Freundschaftskomponente* – содержательного аспекта дружбы, коллегиальной близости, человеческого интереса. «Аналитик не должен быть один»<sup>5</sup> (письмо Фрейда Бинсвангеру от 25.07.10 г.). Говоря философским языком, включенность аналитика в коллегиальный диалог является частью практики «заботы о себе».

В работе «Введение в нарциссизм» у Фрейда есть красивая метафора распределения либидинозного катексиса. Он сравнивает его со свойством протоплазмических организмов, которые выпускают псевдоподии, отростки, как бы перенаправляя в них состав своего «тела». Точно так же, утверждает Фрейд, энергия Я обращается к внешним объектам, перераспределяя либидо, и тогда нарциссизм способствует установлению социальных и любовных связей. В некоторых случаях, однако, перенаправления энергии вовне не происходит, что можно считать нарушениями, поскольку приводит к расстройству «сборки» Я и невозможности выстроить связь с объектом (Фрейд, Сочинения, т. 3, 2006). Другими словами, нарциссическая патология лишает бессознательное аналитика интенциональности. Тогда наличие интенциональности проверяется желанием аналитика поддерживать говорение (в широком смысле) пациента о самом себе – чтобы пациент, в свою очередь, нашел в себе желание *оречевить* или *осмыслить* самого себя и достигнуть, таким образом, цели анализа – *субъективации*. «Этическая позиция в отношении к свидетельству другого о самом себе» здесь в том, что «Я предстоит перед Другим и вслушивается в него равно как и всматривается» (Ямпольская, 2011, с. 138). И как нарциссизм становится основным источником этических проблем в практике психоанализа, так только внутреннее, субъективное этическое чувство аналитика удерживает уровень психоаналитических отношений в соответствии с реальностью аналитической ситуации, аналитического «кадра», содействуя тем самым анализу, что и делает понятие этики и техники психоанализа тождественными.

### Концептуализация психоаналитической этики

Несмотря на то что этика и техника психоанализа на поверхности тождествуются, техника является лишь проявлением этики, ее инструментом. Для иллюстрации можно провести сравнение с таким очевидным явлением, как государственное законодательство, которое есть транслятор и исполнитель естественного закона человеческой природы, лежащего в основании продуктивно функционирующего общества. В отличие от закона, законодательство всегда действует относительно конкретного времени и места и потому постоянно нуждается в доработке и переработке. Но, постоянно детализируя описания проявлений закона и прописывая детально частные случаи его нарушения, законодательство рано

---

<sup>5</sup> «...der Analytiker nicht allein sein...» (Sigmund Freud, Ludwig Binswanger. Briefwechsel 1908–1938; перевод мой. – Т. О.)

или поздно начинает превращаться в аппарат бесконечно множащихся и усложняющихся системных правил. Однажды правила обретают самоценность, а закон постепенно вытесняется из положения приоритета. Другое свойство законодательства в том, что, по сути, оно ничего не запрещает, но лишь предписывает санкции нарушителю. Нарушитель законодательства обязан понести некое лишение, определенное наказание, например пожертвовать бытовой свободой или частью личного имущества. Но как таковой запрет или предписание законодательство объяснить не способно. Почему в сообществе нельзя воровать, убивать, насиловать? Потому что за этим последует наказание – это ответ законодательства. Если ответ будет в том, что за воровством, убийством и насилием последует разрушение общества, это будет ответом закона и отражением его внутреннего смысла – собственно, сохранение сообщества.

Этика и техника психоанализа находятся в таких же отношениях между собой, как закон и законодательство. Потому, пренебрегая этическими вопросами, психоанализ рискует стать подобным государству, игнорирующему свойства и законы человеческой природы. Так чем же является в психоанализе сама этика? Выше неоднократно была показана и аргументирована мысль о том, что этика являет себя в поле отношений. Обобщая, можно сказать, что этика здесь – это избираемая субъектом свободно и индивидуально позиция по отношению к свободе другого. В данном случае уместно принять во внимание этическую позицию Фрейда в его исследованиях, которая была обозначена выше как неуклонное стремление к истине. Такая позиция близка экзистенциальному взгляду, который пытается охватить все бытие человека, его, как сказал бы Бинсвангер, *Dasein*.

Экзистенциализм часто противопоставляется психоанализу в вопросе бессознательного. Один из его представителей, Виктор Франкл, считал методы психоанализа ограниченными. Думается, что это касалось в большей степени жестких техник, которые в грубых руках и самом деле способны затмить собой лицо психоанализа как философию и методологию глубинного исследования человека. В работе «Доктор и душа» автор пишет: «Фрейд видел суть психоанализа в его механизмах – вытеснении, переносе, в то время как речь идет о возможности более глубокого самосознания и самовыражения в экзистенциальной встрече» (Франкл, 2017, с. 20). Как носитель исторического опыта, судьба которого иллюстрирует судьбу человечества в определенный период, перевернувшего с ног на голову все прежние представления о человеке, он не без оснований мог постулировать мнение о том, что «человек обладает свободой выйти за пределы всех предпосылок и противопоставить даже самым тяжелым и страшным обстоятельствам ту силу, которую я решил назвать упрямством духа» (там же, с. 40–41). Речь, конечно же, об опыте Второй мировой войны, в течение которой уже состоявшийся к тому времени как психиатр Франкл сумел пережить четыре концентрационных лагеря, открыв через свой опыт важнейший закон человеческой психики – стремление к смыслу.

Интересно, что почти все основатели психотерапевтических подходов гуманистического направления были психоаналитиками. Франкл также увлекался психоанализом, но впоследствии обратился в своих

исследованиях человека к другим сферам. XX век жестоко и отчетливо показал, что классические представления о влечениях не способны объяснить некоторые элементы поведения человека, оказавшегося, например, в экстремальных условиях. Может ли это означать, что XX век показал неполноту психоаналитической теории? Здесь хотелось бы выступить в защиту психоаналитической мысли с замечанием, что, даже если так, почти все психотерапевтические модальности произросли на фундаменте психоаналитических открытий. И сохраняют в себе глубинную основу, раз от раза возвращающую к цели, понимаемой, правда, в различных оптиках по-разному, но цели этической – познанию человеком самого себя.

«Час рождения психотерапии пробил, когда за телесными симптомами попытались различить душевные причины, то есть выяснить психогенез», – пишет Франкл. Но «после Освенцима» этого уже недостаточно. Теперь требуется «различить за психогенезом духовную нужду, и это станет исходной точкой для помощи» (Франкл, 2017, с. 25). Сам Фрейд всю жизнь исследовал «подвал» человеческой психики, но уже после Первой мировой и особенно к концу жизни все же направил свой исследовательский взгляд к духовному. Какие изменения в его теориях могли бы произойти, доживи он до Второй мировой, остается только гадать.

Однако внимательно вглядываясь в историю, нельзя не увидеть, что вся западная культура до великих потрясений XX века оставалась ориентирована на аристотелевскую этику, этику господ. Этика же «после Освенцима» становится прерогативой «нищих, чье царство Духа». Здесь требуется иной ракурс психоаналитического взгляда, в котором болезнь или симптом выступают свидетелями нарушений общечеловеческого порядка. Здесь этика и невроз выступают под одним знаменем, и если в задачах психоанализа остается одно лишь разоблачение, он сам становится в положение господина и оказывается разоблачен сам. Так, Эрих Фромм постулировал, что психоанализ должен не только вскрывать ложные этические установки, но следовать поиску настоящих этических норм существования (под нормой здесь следует понимать своеобразный закон, свойство которого в том, что, как писал Лакан, он различен в проявлении для каждого, но при этом существует во всех). То есть за разоблачением может следовать обнаружение чего-то нового, что не ограничивается лишь бессознательными желаниями и страхами. Природа человека гораздо богаче. Фрейд знал это, когда говорил «люди более моральны, чем они думают...». Амбивалентность человека – в сочетании желаний животного порядка с желаниями духовными; «диких» страстей с ценностями – такими, как вера, любовь, альтруизм.

Психоаналитическая этика, душа психоанализа, рождается в сознании такого положения по отношению к другому, которое оберегает его свободу и поддерживает жажду истины, поскольку только так может быть обнаружено желание субъекта. Она осуществляется в возможности для осуществления свободного выбора человеческой позиции по отношению к явлениям внутри и вне себя. Этика психоанализа являет себя также в гибкости в отношении времени, истории, изменений в культуре, равно как и

в конкретном субъекте, и в непреклонности следованию истине о человеке. Современная правда, часть этой истины, в том, что сексуальная революция свершилась достаточно давно, и запреты, создающие невроз в современном Фрейдом обществе, неактуальны – проблема сегодня скорее в поле исследований травматизации различными проявлениями вседозволенности. Игнорирование боли Другого в таком историческом контексте и есть отсутствие этики. Правда также в том, что мировые культуры шагнули далеко вперед за сто лет существования психоанализа и научные открытия делают наивными представления прошлого века о человеческом устройстве. Понимание религии в европейском мире также сильно изменилось и углубилось. Сегодня, к примеру, известно множество данных, подтверждающих библейские события, которые Фрейд и его последователи толковали исключительно как мифологию. И нельзя не упомянуть, что XX век дал нам множество христианских мыслителей, которые явили своеобразие современного «духовного» разума, таких как Клайв С. Льюис, Оливье Клеман, Александр Мень, Сергей Фудель, Александр Шмеман и множество других. В христианской и отчасти экзистенциальной оптике к телесно-душевной двойственности добавляется дух. Как тело оживляется душой, так душа восхищается духом, утверждает религия Христа. Если психоанализ ищет истину, он не может не учитывать религиозный и трансцендентный опыт человечества, как не может не учитывать опыт исторический.

Современный психоанализ выходит из «подвала» человеческой души, где психика, прекрасная Ψυχή, угнетена внешней культурой и грубо подавляется интродуктами, созданными в процессе развития. Он выходит в область, где субъект, обнаруживая желание, обнаруживает его в непосредственной связи с Другим. Сказано: «Итак, если Я, Господь и Учитель, умыл ноги вам, то и вы должны умывать ноги друг другу» (Ин. 13: 14). Мы видим здесь один из парадоксальных примеров религии, утверждающей господина как служителя своим подопечным, а власть – не как предписывающую запрет, но как предписывающую заботу. Обнаруживаемое двойное послание религиозной этики – это: 1) признание превосходства и 2) признание ответственности превосходящего положения.

В психоанализе этика действует подобным образом. Даже если реальность состоит в том, что два человеческих субъекта относительно всеобщего бытия равны, в конкретной, аналитической ситуации аналитик по определению занимает место, отличное от анализанта в принципиально важной точке – один из них обращается ко второму за помощью. Обращающийся приходит со страданием, которое требует не только бережного отношения, но и ответа. И более – ответственности. Как писал Левинас, прошение просящего самим своим фактом различия между одним и другим ставит того, к кому обращено прошение, в этическую позицию «сущностного небезразличия по отношению к людям» (Левинас, 1999). Такое небезразличие можно было бы назвать любовью в ее высшем, духовном или сознательном смысле, о котором было сказано выше.

Учитывая специфичность психоаналитической процедуры, где одной из техник является абстиненция, аналитик, действуя согласно этическим

основам, должен уметь сознавать и определять, кроме прочего, меру фрустрации и уместность абстиненции. Фрейд полагал последнюю как воздержание (лат. *abstinentia* – воздержание, умеренность) и предостерегал от чрезмерности в этом правиле. Приводя пример конкретного случая страстной влюбленности, он писал: «Признаемся, что принцип, согласно которому аналитическое лечение должно проводиться в условиях лишения, выходит далеко за рамки рассматриваемого здесь отдельного случая и требует подробного обсуждения, благодаря которому должны быть очерчены границы его применимости» (Фрейд, Сочинения, т. 3, с. 225). То есть абстиненция уместна далеко не всегда и не может стать панацеей психоаналитического лечения.

То же самое относится к нейтральности аналитика, зачастую понимаемой в пределе абсурдности как неразглашение информации о себе для упрощения возникновения переноса. В то время как имеется в виду принцип отказа от какой бы то ни было оценки (оправдания или осуждения) субъекта и содержаний его психической реальности. Фрейд описывал нейтральность как обыкновенную беспристрастность и использовал слово *Indifferenz*, которое в переводе с немецкого означает буквально *отсутствие отрицательного и положительного отношения* к действительности или *отсутствие внешних эмоциональных проявлений*. Иначе говоря, это такой специфический навык понимания, который подразумевает безоценочность суждения и сдержанность в эмоциональном реагировании. Помня Лакана, принцип нейтральности можно концептуализировать как отказ от роли того Другого, которому в итоге «принадлежит роль Судии» (Лакан, 2007, с. 11).

Вернемся ненадолго к правилу абстиненции. Представляется важным добавить, что существует огромная разница между тем, чтобы давать страданию место быть (в психоаналитическом процессе) и причинять страдание, например пренебрежением аналитика к человеческим потребностям анализанта, следующим за неверно понятыми требованиями воздержания. Мы помним, что фрустрация является непременным условием развития. У. Бион писал об ощущении отсутствия, которое побуждает лишенного груди младенца начать построение «аппарата для переработки мыслей» (Бион, 2009). Заметим, однако, что в этой концепции ведущая роль отводится матери, активно помогающей ребенку перерабатывать чувства и вырабатывать мысли. Так и в анализе отсутствие желаемого сопровождается *активным участием аналитика*, например, в процессе проработки, в конфронтующем диалоге, в интерпретации. Это довольно тонкий вопрос, на практике он требует дополнительного анализа. Но здесь психоаналитическая этика действительно приближается к биомедицинской в вопросе «непричинения вреда».

Однако насколько близка этика психоанализа в своем практическом применении к профессиональной этике в медицине, настолько же далека она от нее в своем «означаемом». Философия психоанализа все еще находится в противостоянии общественной морали. И, как мы уже говорили, главное отличие этики от морали – в ее априорной действительности и реальности. Можно нарушить законодательство и хитростью или ловкостью

избежать предписанных им последствий, можно обойти мораль, когда она противоречит личным убеждениям, и даже допустить осмысление этого акта как подвиг или добродетель. Но невозможно нарушить закон, некое фундаментальное устройство бытия, оставшись в стороне от произведенных нарушением изменений. Результаты этической нечувствительности в определенных, острых, ситуациях впоследствии влекут за собой как бы утерю значительной части собственного Я нарушителя. Вспомним психоаналитическое основание Лакана о том, что Я конституируется через Другого. Так, ситуация причинения страдания субъекту взаимодействия зеркально отображается на динамической структуре причиняющего страдание. Таким образом, пренебрежение этикой подобно преступлению, нарушающему *предзаконодательство*, то есть закон жизни, и, если мы говорим о психике, в крайнем исполнении приводит к разрушению естественных психических механизмов.

Основания психоаналитической этики лежат в области духовной и интеллектуальной. «Дух не тождественен сознанию, но через дух конституируется сознание», – писал Н. Бердяев (Бердяев, 2011, с. 37). По Бердяеву, душа человека находится в постоянной творческой активности по отношению к миру, где находит отражение любого своего движения. Реальность плетется совместно с другими. Я и Другой здесь – не конкуренты, но работники. Правда о человеке тесно связана с его этическим началом и открывается в отношениях, где субъект являет себя точно так же, как сто или тысячу лет назад, хотя сама форма отношений и изменилась в контексте культурных формальностей.

Этика психоанализа – фактор, в значительной мере интуитивный, обладающий признаками творческого начала и сублимационной мощью – его сила, дающая о себе знать в благоговении искателя истины перед тайной о человеке. Она – в поле, где пациент способен открыть в себе эту тайну. В обыкновенной осторожности и уважении власти к доверию. Она в том, что христианский гуманизм называет любовью человека к человеку. Эта любовь имеет мало отношения к тому, что мы понимаем под влюбленностью или эротическим влечением, и проявляется в *желании* обоюдного принятия, в осуществлении добровольного и согласного взаимодействия, а также в том, в частности, что есть этическая основа метода, призванного к освобождению человека от внешнего, ложного, сковывающего, провоцирующего симптом и препятствующего самоосуществлению. Вопросы о технике и морали теряют актуальность в этой со-бытийности, поскольку первая творчески складывается при сознании смысла психоаналитической процедуры, вторая же умалется перед тем, что ее произвело и действует посредством первой.

## Заключение

Итак, интерес к этической проблематике в последние годы обусловлен быстро меняющейся реальностью, вместе с которой изменениям подвергаются также морально-этические и правовые критерии. В условиях вседозволенности, с одной стороны, и высокого спроса на разумные



объяснения происходящего – с другой, психоанализ оказывается тем, что может ответить об истине о человеке. Этика, встроенная в методологию психоанализа, является точкой его устойчивости в бушующем море мировых страстей и в отражающем эту бурю в аналитическом «кадре».

Особенно это актуально для российского общества, специфика которого состоит в продолжительной травматизации историей и традицией глубинного измышления самого себя, тесно связанного с религиозностью. Также к сложностям здесь можно отнести общую неграмотность населения в правовой, научно-психологической и даже в религиозной сферах и часто слабую психоаналитическую подготовку специалистов, претендующих на психоанализ в клинической практике. Неустойчивость и недостаточная разработанность общих этических регуляторов может приводить к провокативным для психоанализа процессам и его маргинализации. Однако при развивающейся культуре психологического образования активная деятельность психоаналитических сообществ дает существенные надежды на углубление исследований в области этического знания.

Мы показали, что с самого зарождения психоанализа философско-этическая позиция была фундаментальной для его развития. В то же время моральные предпосылки представлялись всегда тем, против чего психоанализ выдвигал аргументированные противопоставления. Однако похоже, что таковые оправданы лишь в отношении авторитарной этики. Поэтому возможность для воссоединения этики и психоаналитической практики начинается с демаркации таких понятий, как «мораль», «нравственность», «этика».

Клиника психоанализа сегодня вскрывает значимость вопросов, которые в литературе принято называть «проклятыми» – о бытии, смерти, порядке смыслов и отношений. Поэтому в психоаналитическом дискурсе наблюдается повышение интереса к экзистенциальным вопросам, вопросам человеческого бытия в целом, человеческого чувствования и его субъективной философии. И разговор об этике становится тем более актуальным, чем более расширяются и углубляются знания человека о себе и своих способах существования в связи с научным прогрессом последних десятилетий. В этом смысле этика остается тем, что присуще только человеку, и является основанием его отличия от «человеческого животного» (Бадью, 2006).

Если путь психоанализа проходит через разрушение иллюзий, на этом пути представляется важным избегание как соблазна власти, так и «соблазнов релятивизма» (Порт, 2016). В том смысле, что психоанализ уже не может избежать ответственности, где ответственность – это не только готовность к ответу на вопрошание, но и умаление перед страданием другого (Левинас, 1999). Можно также сказать, что это готовность к *достаточной осторожности и скромности перед непознанным*. Таким образом, этика психоаналитика состоит в соблюдении принципа реальности (или признания) по отношению к инаковости (страдания) другого. И как этика психоанализа неразрывно связана с его философией, методологией и техникой, так этические основания психоаналитической

практики – в принципиально значимом положении о необходимости сознательного овладения бессознательными процессами.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Аристотель*. Никомахова этика. Сочинения в 4 т. Т. 4. М.: Мысль, 1983.
2. *Айзенштайн М.* Каковы этические идеи различных моделей психоаналитического образования; пер. с франц. Станкевич Т. Л. // Институт психологии и психоанализа на Чистых прудах. [Электронный ресурс] URL: <https://psychic.ru/articles/modern/modern54.htm> (дата обращения: 20.04.2020)
3. *Бадью А.* Апостол Павел: обоснование универсализма. М., СПб.: Университетская книга, 1999.
4. *Бадью А.* Этика: Очерк о сознании Зла. СПб.: Machina, 2006. 126 с.
5. *Бадью А.* Манифест философии. СПб.: Machina, 2003. 184 с.
6. *Бион У.* Элементы психоанализа. М.: Когито-Центр, 2009. 127 с.
7. *Бердяев Н.Н.* Дух и реальность: основы богочеловеческой духовности. Минск: Издательство белорусского экзархата, 2011. 512 с.
8. *Бинсвангер Л.* Бытие в мире. М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер, 1999. 336 с.
9. *Бланкенбург В.* Экзистенциальный анализ. Журнал практической психологии и психоанализа. 2004. № 2. [Электронный ресурс] URL: <https://psyjournal.ru/articles/ekzistencialnyu-analiz> (дата обращения: 03.04.2020)
10. *Габбард Г., Лестер Э.* Психоаналитические границы и их нарушения. М.: Независимая фирма Класс, 2014. 272 с.
11. *Гете И.В.* Фауст. М.: Государственное издательство детской литературы, 1956.
12. *Гусейнов А.А.* История этических учений. М.: Гардарики, 2003. 911 с.
13. *Достоевский Ф.М.* Письма. М., Л.: Государственное издательство, 1934.
14. *Достоевский Ф.М.* Братья Карамазовы. Собрание сочинений в 12 т. Т. 12. М.: Правда, 1982.
15. *Зупанчич А.* Этика реального: Кант, Лакан. СПб.: Скифия-принт, 2019. 334 с.
16. *Камю А.* Миф о Сизифе. СПб.: Азбука-классика, 2007. 256 с.
17. *Кант И.* Критика чистого разума; пер. с нем. Н. Лосский. М.: Эксмо, 2012. 736 с.
18. *Кант И.* Критика практического разума. М.: Эксмо-пресс, 2015. 224 с.
19. *Кант И.* Религия в пределах только разума. М.: Либроком, 2019. 304 с.
20. *Лакан Ж.* Этика психоанализа. Семинары. Кн. VII. М.: Гнозис/Логос. 2007.
21. *Лайтман М.* Введение в каббалу. М.: София, 2007. 448 с.
22. *Левинас Э.* Время и другой. Гуманизм другого человека. СПб.: Высшая религиозно-философская школа, 1999. 266 с.

23. *Мазин В.* Введение в Лакана. Прагматика культуры, 2004. [Электронный ресурс] URL: [https://modernlib.net/books/mazin\\_viktor\\_aronovich/vvedenie\\_v\\_lakana/read](https://modernlib.net/books/mazin_viktor_aronovich/vvedenie_v_lakana/read) (дата обращения: 20.04.2020)
24. *Мур Дж.* Принципы этики. М.: Прогресс, 1984. 324 с.
25. *Николи А.* Фрейд и Льюис: дебаты о Боге. М.: Эксмо, 2019. 288 с.
26. *Ницше Ф.* Воля к власти. М.: Эксмо, 2019. 256 с.
27. *Ницше Ф.* По ту сторону добра и зла. СПб.: Азбука-Аттикус, 2017. 240 с.
28. *Ницше Ф.* Так говорил Заратустра. СПб.: Азбука-классика, 2008. 336 с.
29. *Нойманн Э.* Глубинная психология и новая этика. СПб.: Азбука-классика, 2008. 256 с.
30. *Порт Ж-М.* Этика и психоанализ; пер. с франц. Е. Б. Степановой, 2016. [Электронный ресурс] URL: <https://psychic.ru/articles/modern/modern02.htm> (дата обращения: 20.04.2020)
31. *Романов И.Ю.* Психоанализ, общество, психоаналитики // Журнал практической психологии и психоанализа, 2006, № 2. [Электронный ресурс] URL: <https://psyjournal.ru/articles/psihoanaliz-obshchestvo-i-psihoanalitiki> (дата обращения: 20.04.2020)
32. *Савченкова Н.М.* К поэтике психоаналитических отношений // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. № 6. С. 30–35
33. *Спиноза Б.* Этика. М.: Азбука АСТ, 2001.
34. *Ставракакис Я.* Двусмысленная демократия и этика психоанализа // Логос. 2004. № 2 (42). С. 198–216.
35. *Франкл В.* Доктор и душа. М.: Альпина нон-фикшн, 2017. 338 с.
36. *Фрейд З.* Автопортрет. СПб.: Азбука-Аттикус, 2017. 384 с.
37. *Фрейд З.* Введение в психоанализ: лекции. СПб.: Азбука-Аттикус, 2017. 448 с.
38. *Фрейд З.* Собрание сочинений в 10 т. Т. 3 / пер. А. М. Боковиков. М.: ООО «Фирма СТД», 2006.
39. *Фрейд З.* Собрание сочинений в 10 т. Т. / пер. А. М. Боковинова. М.: ООО «Фирма СТД», 2008.
40. *Фрейд З.* Энциклопедия глубинной психологии. Зигмунд Фрейд. Жизнь, работа, наследие [Электронный ресурс] URL: <http://www.psycholoweb.ru/study-25-1.html> (дата обращения: 10.04.2020)
41. *Фромм Э.* Кризис психоанализа. М.: Издательство АСТ, 2017. 256 с.
42. *Фромм Э.* Психоанализ и религия. М.: Сумерки богов, 1990 [Электронный ресурс] URL: [http://lib.ru/PSIHO/FROMM/pa\\_rel.txt](http://lib.ru/PSIHO/FROMM/pa_rel.txt) (дата обращения: 20.04.2020)
43. *Фромм Э.* Человек для самого себя. М.: Издательство АСТ, 2019. 320 с.
44. *Хайдеггер М.* Бытие и время. 5-е изд. М.: Академический проект, 2015. 460 с.
45. *Хахалова А.* Судьба влечений в этике психоанализа // Вестник ЛГУ им. Пушкина. 2010. № 3 (2). С. 79–85.
46. *Элленбергер Г.Ф.* Открытие бессознательного в 2 т. Т. 2. История и эволюция динамической психиатрии. Психотерапевтические системы конца XIX. М.: Академический проект, 2018. 617 с.
47. *Юран А.Ю.* В защиту любви // Лаканалия. 2011. № 5. С. 6–13.

48. Ямпольская А. Левинас: философия и биография. Киев: ДУХ І ЛИТЕРА, 2011. 376 с.
49. Fischer S. Sigmund Freud, Ludwig Binswanger. Briefwechsel 1908–1938; Herausgegeben von Gerhard Fichtner. Frankfurt am Main: S. Fischer Verlag G.m.b.H., 1992.
50. Lacan J. (1959–1960) The Seminar. Book VII. The Ethics of Psychoanalysis, 1959–1960, Miller J.&A. (ed.), trans. with notes D. Porter. London: Routledge, 1992.
51. Meng H., Freud E.L. (ed.), trans. E. Mosbacher. Psychoanalysis and Faith: The Letters of Sigmund Freud and Oskar Pfister. New York, 1963.

## Ethical psychoanalysis. From I to Other

*T.P. Osipova*

*Osipova Tatyana P., psychoanalytic psychotherapist*

*As a philosophical system, psychoanalysis exists in the general philosophical ethical discourse and increasingly requires clarification of ethical issues, including psychoanalytic ethics in psychotherapy. The ethical dimension becomes all the more relevant, the more expanding and deepening knowledge about a person in the context of scientific development of recent decades. Since in the domestic space the topic of ethics in psychoanalysis has not yet been sufficiently developed and there are catastrophically little works on the ethics of psychoanalysis, while the relevance of the topic is increasing every year, this article may become the first step towards detection ethics in psychoanalysis and the formulation of psychoanalytic ethics.*

*Keywords: psychoanalysis, ethics, psychotherapy, psychoanalytic ethics, philosophy, philosophy of psychoanalysis, Other, practice of psychoanalysis.*

# ПРИКЛАДНОЙ ПСИХОАНАЛИЗ

---

---

## НОВЫЕ МЕТОДЫ ПРИКЛАДНОГО ПСИХОАНАЛИЗА

---

---

### Социальная фотоматрица и социальный рисунок сновидения

*(Stamenova, K. & Hinshelwood, R. D., eds., Methods of Research into the Unconscious: Applying Psychoanalytic Ideas to Social Sciences. London: Routledge, p. 145–168)*

*Буркард Сиверс и Роуз Реддинг Мерски  
(Пер. с англ.: Андрей Карнов)*

*Буркард Сиверс* – заслуженный профессор по организационному развитию департамента экономики, менеджмента и социальных наук Университета *Bergische Universität Wuppertal* в Германии, экс-президент Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO). Член правления SCOS – Постоянной конференции по организационному символизму. Более 30 лет работал организационным консультантом и руководил многими конференциями по групповым отношениям в Германии и за рубежом. Проводит семинары по анализу организационных ролей, социальной фотоматрице и социальной матрице сновидений. В 1995 году удостоен приза от *The HBK-Spaarbank* (Бельгия) за книгу «Работа, смерть и сама жизнь».

*Роуз Реддинг Мерски* – член и паст-президент и первая женщина-президент (1997–1999), первый директор по профессиональному развитию (2000–2006) Международного общества психоаналитических исследований организаций (ISPSO), консультант по организационному развитию широкого спектра частных, государственных, некоммерческих и профессиональных организаций, психодинамический организационный консультант, коуч, супервизор и ментор с более чем 30-летним опытом работы с разными методологиями, включающими такие, как анализ организационной роли, социальный рисунок сновидения, наблюдение за организациями, социальная фотоматрица и социальное сновидение. Автор метода «социальный рисунок сновидения». В настоящее время – почетный профессор магистерской программы «Психоанализ и бизнес-консультирование» НИУ ВШЭ.

*Социальная фотоматрица (СФМ) и социальный рисунок сновидения (СРС) – это два метода исследований, предназначенных для доступа к бессознательному мышлению в группах и организациях с целью получения возможности его использования для обучения. В качестве исходного материала оба метода используют произведения участников (фотографии и рисунки сновидений). В процессе работы с этими материалами участники и ведущие предлагают свободные ассоциации и амплификации для получения доступа к бессознательным мыслям, которые обсуждаются на следующей сессии. Указанные методы, опирающиеся на феномен социального сновидения, разработанный в 1980-х годах Гордоном Лоуренсом (1998), являются частью более широкого набора социоаналитических подходов, некоторые из которых рассматриваются в настоящей статье. Данная часть статьи начинается с обзора общих теоретических основ двух указанных практик с последующим более подробным изложением теоретических обоснований, лежащих в основе каждой из них. В статье также приводится пример группового тренинга по каждому методу. Далее описываются два тренинга с использованием указанных методов в совершенно разных организациях – тюрьме для несовершеннолетних и университете, – во время которых возникли важные инсайты. В завершение статьи рассматриваются вопросы, связанные с возможностью их применения в качестве методологий для научных исследований, и предлагаются рекомендации авторов по их использованию.*

*Ключевые слова: социальный рисунок сновидений (СРС), психосоциальный подход, социальное сновидение, социальная фотоматрица (СФМ), свободные ассоциации, рефлексивные группы, контейнирование, организационное развитие.*

## Теоретическое обоснование

Для того чтобы познакомить читателя с указанными двумя методами, вначале приводится краткое теоретическое обоснование, использованное при их разработке, а также некоторые специальные теории, связанные с каждым из них. Оба метода, в свою очередь, связаны с более широким набором социоаналитических подходов, применяемых в исследовании организаций. Термин «социоанализ» означает область исследования, основанную на психоаналитических концепциях применительно к организациям и обществу. Социоанализ, по описанию Бэйна (1999, с. 14), «сочетает в себе и синтезирует методологии и теории, основанные на психоанализе, отношениях в группах, мышлении в социальных системах и организационном поведении».

Сьюзен Лонг (2013, с. 307) описала его следующим образом: «...Наука о субъективности, фокусирующая интерес на понимании того, как субъективность коллективно функционирует в группах, организациях и обществе, постулирующая, что коллектив предшествует индивиду и что субъективность и мышление формируются и видоизменяются в социальном

пространстве». Эта область принимает в качестве своего главного принципа то, что не только индивиды обладают бессознательным, но что группы, организации и целые культуры обладают тем, что Сьюзен Лонг (2010) описывает как «"ассоциативное бессознательное" <...> матрица мышления, которая объединяет членов сообщества на бессознательном уровне». Лонг и Харни (2013, с. 8) определили эту концептуальную двойственность бессознательного:

«Итак, здесь мы имеем дело с представлением о бессознательном как о психической сети мыслей, знаков и символов, или означающих, способной порождать широкий спектр чувств, импульсов и образов. Сеть существует между людьми и одновременно внутри каждого из них».

Так же как и в психоанализе, сновидение имеет важное значение в социоанализе. Носители определенных организационных ролей видят сны о своих организациях и своих ролях в них, а материал их сновидений не всегда является исключительно личным – он также и коллективный. Как отмечает Бэйн, «существует связь с организацией жизни наяву и сновидением» (2005, с. 1) и «...сновидения сотрудников организации вносят вклад в понимание организации и ее бессознательного» (там же, с. 5).

Практика социального сновидения Гордона Лоуренса основана на указанном допущении. Лоуренс полагает, что организации обладают бессознательным, к которому можно получить доступ с помощью ассоциаций и амплификации (подробного толкования) сновидений, которыми носители организационных ролей делятся друг с другом. «Контейнер», в котором делятся снами и ассоциациями, называется «матрицей». Лоуренс был пионером концепции использования индивидуальных сновидений и материала сновидений для объяснения социальных процессов и совместно с коллегами разработал практику социального сновидения (*Lawrence, 1999*).

Участникам матрицы предлагается поделиться своими недавними снами. Члены матрицы работают с этим материалом сновидений двумя способами. Первый – это свободные ассоциации. Свободные ассоциации происходят из психоанализа и означают все, что приходит на ум, например более раннее переживание, связанное с содержанием таких сновидений, как несчастный случай или экзамен. Очень часто ассоциации представляют собой недавние сны. Другой способ, с помощью которого участники работают с материалом сновидения, – это амплификация. Это элементы культурной и политической жизни, которые приходят на ум, к примеру текущие события, музыка, литература и кино.

Со времени открытия Гордоном Лоуренсом в начале 1980-х годов социального сновидения (*Lawrence, 1998*) были разработаны и продолжают развиваться различные социоаналитические методологии. Общим для всех них является «намерение получить доступ к бессознательному мышлению группы, независимо от того, связано ли оно с заранее определенной темой либо с конкретной организационной или социальной проблемой» (*Mersky, 2012, p. 20*), а также получить данные, которые впоследствии будут преобразованы в рабочие гипотезы.

## Теоретическое обоснование и описание каждого метода

### Социальная фотоматрица

Социальная фотоматрица была разработана Буркардом Сиверсом (2008a, 2008b, 2013) как метод эмпирического исследования глубинных процессов, происходящих в организациях. Его цель состоит в том, чтобы посредством коллективного просмотра цифровых фотографий, сделанных участниками (с учетом последующих ассоциаций, амплификаций и размышлений), понять скрытый смысл того, что в организации обычно остается невидимым, а следовательно, незамеченным и непомысленным.

Эта практика основана на идее, что, когда человек делает фотографию, возникает связь между тем, что фотографируется, и внутренним миром фотографа. Применительно к социоаналитическому мышлению это означает, что фотографии, сделанные членами группы (которые впоследствии будут представлены в СФМ), можно рассматривать как сделанные от имени коллективного внутреннего мира этой группы. Фотографии в СФМ – это не просто реплики «реальности», а способ открытия переходного пространства между реальным и воображаемым, конечным и бесконечным, известным и мыслями, которые до сих пор не были помыслены.

В ассоциативном бессознательном мысли становятся доступными для мышления благодаря свободным ассоциациям и амплификациям к представленным фотографиям. Вопреки распространенному предположению, что фотографии принадлежат фотографу, в СФМ именно фотография, а не фотограф, является предметом обсуждения. Таким образом, фотографии говорят сами за себя, и мы предлагаем ассоциации в связи с ними, а не с фотографом.

Такой опыт коллективной идентичности зачастую незнаком участвующим в тренинге впервые. Это переживание «*мы-идентичности*» (Elias, 1987/1981) в отличие от «*Я-идентичности*». Фотографии помогают «преодолеть разрыв между явно индивидуальным, частным, субъективным и коллективным, социальным, политическим» (Vince & Broussine, 1996, p. 8, со ссылкой на Samuels, 1993).

В организационном контексте фотографии позволяют получить доступ к «организации-в-воображении» (Hutton, Bazalgette & Reed, 1997), или «структуре-в-воображении» (Armstrong, 2005), или «структуре-в-опыте» (Long, 1999, p. 58), все из которых являются понятиями, относящимися к внутреннему ландшафту организаций, то есть к внутреннему опыту человека и восприятию им организации. Эти понятия содержат, так сказать, внутреннюю психическую модель организационной реальности. Этот внутренний объект формирует и изменяет психическое пространство и таким образом влияет на существующее поведение.

В указанном смысле организация может рассматриваться не только как нечто «внешнее», но и как вместителище опыта и образов, структурирующих как психическое пространство человека, так и социальное пространство организации. Принимая на себя роли в организациях, мы интроецируем части внешней реальности и преобразуем их во внутренние объекты



и парциальные объекты. Данные объекты создают внутреннюю матрицу, которая осознается лишь частично и не в последнюю очередь из-за своего зачастую пугающего характера в какой-то части остается неосознаваемой. Фотографии становятся способом, с помощью которого эти внутренние и парциальные объекты могут быть «экстернализированы» и стать источниками для ассоциаций, последующих размышлений и рефлексии. В указанном смысле фотографии являются переходными объектами (*Winnicott, 1953*).

Практический семинар проходит следующим образом: участникам предлагается сделать фотографии либо до, либо после начала семинара. Их просят сделать фотографии, связанные с заранее определенной темой. Эти фотографии отправляются техническому ассистенту, чья роль заключается в том, чтобы организовать их хранение и разработать метод, с помощью которого они будут случайным образом демонстрироваться участникам во время семинара. Лица, являющиеся ведущими семинара, как и все его участники, никогда не видят эти фотографии заранее. Они работают с фотографиями, но имена фотографов не сообщаются.

Практический семинар состоит из двух ключевых компонентов: матрицы, в которой участники (включая ведущих) предлагают ассоциации и толкования к фотографиям, и последующей рефлексивной сессии, задача которой состоит в том, чтобы сосредоточить внимание на значении фотографий в связи с выбранной темой. Матрица продолжается один час, в течение которого демонстрируется примерно шесть-восемь фотографий. Рефлексивная группа, которую проводит один из ведущих матрицы, обычно является меньшей по численности, и ее работа также длится один час.

В 2013 году Буркард и Роуз были приглашены коллегой, который организует в Белграде практические семинары по профессиональному развитию, для проведения однодневной социальной фотоматрицы в качестве части обучающей программы. Тема этого семинара была «Кто я как лидер и как последователь». Эта тема родилась в ходе обсуждения с нашим коллегой, который полагал, что она даст очень полезную информацию о лидерстве в организациях-клиентах.

На этой фотографии (рис. 1) с того семинара можно видеть ноги студентов, стоящие на табличке с надписью «От Вардара до Триглава». Как пояснил в электронном письме технический помощник, «это были границы бывшей Югославии – река Вардар на юге Македонии и Триглав, самая высокая гора на севере Словении. В 1980-е годы существовала даже популярная песня с такими словами, часто считавшаяся неофициальным югославским гимном, прославлявшим единство и разнообразие многих народов, живших в этой стране» (*Ristovic, 2014*).

Работая на протяжении многих лет в разных странах в качестве ведущих семинаров по социальной фотоматрице, мы пришли к выводу, что никогда нельзя заранее предсказать ассоциации, связанные с имеющимися фотографиями. Несмотря на то что эта методика может быть использована в любой культуре или стране, фотографии всегда будут иметь



**Рис. 1. «От Вардара до Триглава»**

разные коннотации. Например, фотография «Упражнение на доверие в парке» (рис. 2), которая, по мнению Роуз, как американки, принимавшей участие в подобных упражнениях, могла бы сказать что-то положительное о лидерстве, вместо этого была довольно скептически и цинично проассоциирована участниками с сербской модой.

Этот опыт напомнил нам, что было бы ошибкой использовать социоаналитическую методологию как имеющую в основе единственную готовую



**Рис. 2. «Упражнение на доверие в парке»**

к работе теорию, которую надо лишь подтвердить доказательствами на практике. Вместо этого человек создает собственные теории или гипотезы на основе данных, которые генерируются в процессе проведения матрицы и затем обсуждаются в рефлексивной сессии. Если бы мы отправились в Сербию, страну, о которой мы знаем очень мало, с теорией в наших головах, связанной с темой «Кто я как лидер и последователь», которую мы стремились доказать, Роуз, как американка, и Буркард, как немец, оказались бы несколько неадекватны. Наши теории о лидерстве в Сербии исходили бы из того, что мы читали в новостях или слышали в дискуссиях, и, естественно, находились бы под влиянием наших культурных и национальных особенностей. Никто не собирается «доказывать» свою теорию, находя ее в данных.

Интересно, однако, что даже сербы, присутствовавшие на семинаре, были удивлены тому, что проявилось в матрице в связи с темой, а именно чувства грусти и депрессии. В небольших рефлексивных группах участники поделились опытом переживания предательства со стороны своего руководства, которому много лет не могли доверять по-настоящему. Таким образом, им трудно отождествить себя с идеей последователя или лидера, поскольку обе роли были настолько замараны.

Как и всегда в нашей практике, тема для этой СФМ была выбрана в сотрудничестве с нашим сербским коллегой, спонсировавшим данное мероприятие. Мы работали с группой из 48 участников, но лишь половина из них прислала фотографии. Впоследствии мы узнали, что многим участникам семинара было трудно сделать фотографию, относящуюся к заданной теме. Например, участник, сделавший вышеприведенную фотографию (рис. 3), сказал, что ему было крайне затруднительно найти подходящий объект. В этой фотоматрице было много фотографий, взятых из личных архивов людей, например фотографии египетской статуи, дома знаменитого архитектора в Барселоне, чьей-то дочери, одетой в летнюю одежду (фото, которое нельзя было включить в матрицу, так как она



**Рис. 3. Мальчики в спортзале**



**Рис. 4. Утка-мать и пятеро утят**

проводилась в марте). Другие фотографии, казалось, были скопированы из интернета, например пять гусят, следующих за своей матерью (рис. 4).

Для нас это была информация, которую было непросто соотнести с заданной темой.

### **Социальный рисунок сновидений (СРС)**

Социальный рисунок сновидений разрабатывался Роуз Реддинг Мерски (2013, 2017) на протяжении семи лет и впоследствии был исследован с психосоциальной точки зрения (*Clarke & Hoggett, 2009*). Исследования показали, что участие в СРС может стать ценным индивидуальным опытом профессионального обучения, а также важным ресурсом для тех, кто переживает серьезные перемены в своей рабочей и личной жизни (*Mersky, 2017*). Что особенно отличает СРС от социального сновидения и социальной фотоматрицы, так это интенсивная ассоциативная работа, выполняемая с рисунками сновидений отдельных участников. Именно благодаря ассоциативной работе группы индивидуальному сновидицу становятся все более и более очевидны глубокие проблемы, отраженные в первоначальном материале сновидения.

СРС базируется как на теории рисования, так и на конкретных исследованиях по рисованию сновидений. Важно помнить, что сами сны, какими бы невыразимыми они ни были и какими бы ни казались трудными для понимания, являются визуальными. Рисовальщик сновидения не делает набросков с модели перед ним, и он/она не рисует объект или сцену из визуальной памяти о внешней реальности. Рисунок не является имитацией и не представляет собой репродукцию. Вместо этого рисовальщик использует то, что можно было бы назвать его/ее внутренним восприятием,

«внутренним глазом», который в состоянии сновидения регистрирует различные образы и затем преобразует их в физические представления.

В рисовании сновидений есть много преимуществ. Как отмечает Тейлор (2012, с. 9), рисование – это «исследовательский, преобразующий и генеративный инструмент». Рисование позволяет документировать и понимать значительный внутренний опыт, который может вскоре стереться из памяти. Таким образом, человек не только представляет визуальное, но, по сути, открывает нечто, делая его видимым.

Сказать, что картина стоит тысячи слов, – это не преувеличение. Как отмечал Арнгейм (1969, с. 249), «в визуальном все присутствует одновременно, и его содержание представлено не линейно, а скорее в сложной взаимосвязи, открывающей возможности для понимания и... имеющей потенциал для очень сложного содержания». Рисование сновидения часто возвращает материал сновидения, который человек забыл или которым пренебрег в словесном описании сна.

Стивен Хо (*Stephen Hau*, 2004), исследователь из франкфуртского Института Зигмунда Фрейда, показывает, что когда сновидцы рисуют свои сны, они регрессируют к более раннему периоду развития. Рисунки, как правило, более примитивны и просты, чем рисунки, выполненные в полном сознании, и содержат только основные элементы, то есть рисующий регрессирует к «более раннему состоянию развития» (там же, с. 242), характеризующемуся более примитивным мышлением, восприятием и функционированием.

Хо считает, что рисунки сновидений являются более абстрактными и метафорическими по сравнению со словесным описанием сна (2004, с. 120–131). Арнхайм (*Arnheim*, 1969) указывает на то, что слова предполагают константность и означают «фиксированную концепцию» (с. 244). Они по существу «консервативные и стабилизирующие». Они статичны. Вальде (1999, с. 131) также отмечает: «Когда образы сновидения, обычно состоящие из картинок, трансформируются в язык, интерпретатор уже работает с опосредованным и рационализированным конструктом». Таким образом, рисунки обладают способностью помочь сновидцу получить доступ к большему количеству исходного примитивного (сырого) материала в сновидении.

Исследования Хо показывают, что сочетание вербальных и рисованных сновидений является лучшим способом работы с материалом сновидения. Эти два направления дополняют и поддерживают друг друга и дают более полную и целостную «картину» сновидения. Он цитирует книгу Сендака с картинками «Где находятся дикие вещи» (1963). Здесь страшные рисунки перемежаются и контекстуализируются со словами, написанными на ясном и понятном английском языке, рассказывающими линейную историю.

Таким образом, сочетание двух форм репрезентации – вербальной и в виде рисунка – создает своего рода «переходное пространство» между миром бодрствования и миром сновидений, в котором происходит полный пересмотр опыта сновидения и где становится доступным больше исходного и примитивного материала сновидения. В нарисованном

изображении сновидения фантазии более приближены к «первоначальному процессу воображения», чем рассказанное сновидение, которое ближе к структурированной реальности с ее «объективными ссылками» (Hau, 2004, p. 248).

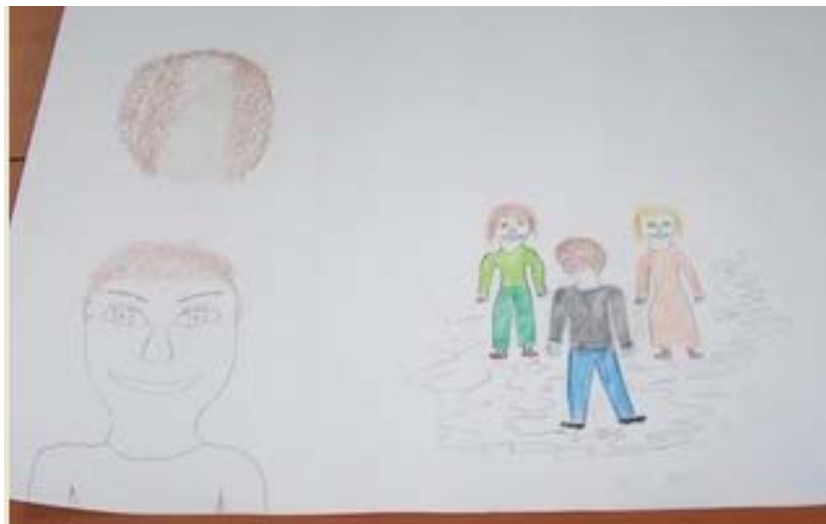
Структура социального рисунка сновидения очень прямолинейна. В каком-то смысле семинар начинается еще до нашей встречи, потому что участников просят начать рисовать свои сны, как только они узнают тему, и принести один из рисунков на семинар. С каждым рисунком сновидения мы работаем примерно по часу. Рассказав сон, сновидец демонстрирует свой рисунок. Мы предлагаем ассоциации и амплификации. В течение последних 20 минут мы меняемся местами и размышляем на заданную тему, как на рефлексивной сессии в социальной фотоматрице.

Несмотря на тот факт, что социальная фотоматрица и социальный рисунок сновидений основаны на одних и тех же базовых теориях, они тем не менее имеют различия. Например, в фотоматрице мы ассоциируем себя с фотографией, а не с фотографом. Мы не знаем, кто какие фотографии сделал. В отличие от этого, в случае социального рисунка сновидения (как и с анализом организационной роли [Newton, Long & Sievers 2006] и ролевой биографией [Long, 2006]) мы знаем, с чьим рисунком мы работаем. Еще одно важное отличие состоит в том, что в СФМ могут участвовать большие группы. Однажды мы провели в Чили семинар с более чем 50 участниками и четырьмя рефлексивными группами. В отличие от СФМ, СРС работает с группами из трех или четырех участников.

В 2009 году Буркард и Роуз были приглашены коллегой провести семинар по СФМ в бизнес-школе в Сантьяго, Чили. Вслед за этим приглашением другой чилийский коллега, знакомый с исследованиями Роуз в области социального рисунка сновидений, пригласил ее в качестве соведущей аналогичного семинара с небольшим числом коллег. Один из них недавно получил должность преподавателя в бизнес-школе, другой был организационным консультантом, а третий – HR-специалистом в крупной корпорации. Все трое были крайне заинтересованы в понимании и работе с организациями с применением психоанализа. В ходе нашего обсуждения Роуз получила разрешение на использование материалов данного семинара в рамках своих текущих исследований. Тема «Чем я рискую в своей работе?» была выбрана в связи с тем, что это также была тема других групп, исследуемых с использованием СМС.

Эта фотография (рис. 5) взята с семинара по социальному рисунку сновидений на тему «Чем я рискую в своей работе?», проведенного в Чили в 2009 году, на котором Роуз была соведущей. В данном случае каждый участник представлял различный организационный контекст, и, несмотря на то что отдельный рисунок сновидения выражал проблему конкретного сновидца, то, что отразило коллективное бессознательное, оказалось общим: это были социальные и культурные проблемы, связанные с работой в Чили.

Этот первый рисунок содержит образы из двух различных снов, которые сновидец видел с разницей в три дня. Первый сон, отраженный в левой части рисунка 5, был о потере волос. Вторым связан с эротическими



**Рис. 5. Социальный рисунок сновидения  
«Отсутствие волос и студенты университета»**

чувствами по отношению к студентам, которые подходят к нему после лекции. Ассоциации и рефлексия о том, как это быть обнаженным и выставленным напоказ, привели к обсуждению темы «маски как характеристика чилийского общества, в частности чилийской олигархии»: то есть когда возникает ощущение, что все носят маски, поскольку для выживания важно иметь определенное социальное и семейное происхождение, учиться в определенных университетах и т. д. Вы должны иметь то, что они называют «социальными полномочиями» (расшифровка социального рисунка сновидения, 2009, с. 8).

Этот рисунок самозанятого консультанта (рис. 6) отражает еще один вид беспокойства – страх заболеть и утратить способность содержать семью. Как выразился сновидец, «обязанность производить, создавать,



**Рис. 6. Социальный рисунок сновидения «В больнице»**



**Рис. 7. Социальный рисунок сновидения  
«Позаботьтесь о моих детях»**

достигать стабильности, иметь материальные активы и власть выше здорового уровня» (там же, с. 11). Крест, нарисованный на кровати, оказался важным элементом, который, вероятно, никогда не был бы раскрыт без рисунка. Это привело к ассоциации с ролью Фонда рыцарей-тамплиеров в Чили – благотворительной организации, которая в то время работала в детской больнице Сан-Хуан-де-Диаз в Сантьяго. Вопрос о том, насколько человек может или должен рисковать, как далеко он должен зайти, чтобы помочь другим, также связан с требованиями к самозанятому консультанту. Об этом было сказано на рефлексивной сессии: «Вы должны установить четкие пределы в отношении рисков. Тамплиеры, например, отдали свои жизни, но вам не нужно заходить так далеко» (там же, с. 12).

Наконец, это рисунок сна женщины (рис. 7) – HR-директора частной компании. Босс только что вызвал ее в свой кабинет, чтобы сказать ей, что она должна заботиться о его детях и что она узнает их «по тому, что у них такие же голубые глаза, как и у него» (там же, 15). Вернулась тема принадлежности к элите в Чили, поскольку «наиболее влиятельные корпоративные группы принадлежат к двум основным организациям внутри католической церкви»: Opus Dei и «Легионеры Христа» (там же, с. 15).

Связующим звеном между всеми тремя снами была тема нарушения границ обладателя роли очень уязвляющими способами, приводящими либо к разоблачению, либо к болезни, либо к унижению. Все риски были связаны с тем, насколько прочные границы можно установить вокруг своей рабочей идентичности в культуре, где человек не занимает элитного положения.

### **Пример 1: СФМ в тюрьме для несовершеннолетних в Германии: «Сетка – это сетка, это сетка»**

В 2007 году католический священник одной из тюрем для несовершеннолетних в Вуппертале, Германия, пригласил Буркарда, его коллегу



и группу студентов университета провести СФМ с небольшой группой лиц мужского пола, содержащихся в предварительном заключении. Эти молодые люди были в возрасте от 14 до 20 лет и содержались под стражей в ожидании суда (Sievers, 2014). Это приглашение пришло через студента Буркарда, который был добровольцем в тюрьме и рекомендовал эту идею министру. Чтобы получить разрешение на проведение этого мероприятия, министру пришлось вести переговоры с администрацией тюрьмы. Результаты этих переговоров описаны ниже. Была выбрана простая тема: «Каково это – сидеть в тюрьме?», чтобы подчеркнуть, что основное внимание уделяется системному контексту.

В то время как Буркард и его коллега ранее консультировали тюрьмы, большинство студентов были буквально шокированы, когда их провели по помещению, чтобы сделать фотографии для матрицы. Они постоянно сталкивались с властью и авторитетом государства и судебной системы. Фотографии молодых заключенных часто отражали уродство этого места и были выражением их собственного отчаяния. Оба набора фотографий были собраны в электронный архив для использования в матрицах. Поскольку фотографии были неизвестны, невозможно было провести различие между фотографиями заключенных и студентов.

СФМ проходила в тюремной часовне, которая была единственным подходящим местом для такого мероприятия, так как она воспринималась заключенными как «нейтральное» пространство, в котором они осмеливались говорить открыто. Несмотря на то что заключенные поначалу радовались освобождению из одиночества своих камер и встрече с «нормальными» людьми – особенно с молодыми женщинами, – этот энтузиазм быстро угасал, как только они сталкивались с задачей делиться ассоциациями, связанными с фотографиями на экране.

Для них обучение на собственном опыте в значительной степени ограничивалось защитой от нападения других заключенных и наказаний надзирателей. Фотографии показывали «реальность», и их использование для более широкого спектра мыслей и фантазий было попросту бессмысленным. С их точки зрения, озвученной одним из заключенных, «сетка – это сетка, это сетка», а не источник свободных ассоциаций. В то же время, чем больше студенты осознавали дистанцию между собой и заключенными и огромные различия в словесной компетентности, тем более ограниченными и очищенными становились их свободные ассоциации.

Чем больше заключенных смущали и расстраивали ассоциации студентов и наше постоянное приглашение к свободному общению, тем больше они увязали в собственном «принципе реальности». Они хотели сначала объяснить каждую фотографию, прежде чем дать ассоциации к ней. Они не понимали, что после того, как смысл фотографий будет закреплен, любые другие возможные значения будут устранены.

Одна из гипотез о мыслительной ограниченности и ригидности заключенных состоит в том, что вместо того, чтобы предоставить пространство для ассоциаций, которые привели бы к различным другим мыслям и значениям, они ждали от нас сочувствия в связи с жестоким обращением, с которым они сталкивались в тюрьме. Создавалось впечатление, что их

противодействие выполнению поставленной задачи было вызвано желанием избежать реальности матрицы – и тюрьмы, – а также надеждой на то, что они смогут установить более тесные социальные и личные отношения со студентами. Давление со стороны сверстников, вероятно, тоже играло свою роль.

Буркард, его коллега и студенты вскоре поняли, что приглашение к свободному ассоциированию в контексте во многом тоталитарного института невозможно. Даже если заключенный свободен думать обо всем, о чем он хочет, чаще всего более уместно держать свои мысли при себе.

Во время рефлексивных сессий в смешанных группах заключенных и студентов, следующих после проведения матриц, первые иногда говорили о своих тревогах. Их главным страхом была неуверенность в том, будут ли они осуждены, и если да, то как долго продлится срок наказания и какую жизнь они смогут вести после этого. Их реакция на некоторые фотографии свидетельствовала о постоянной тревоге, связанной с насилием в системе и продолжающимся отторжением родственников и друзей.

Поскольку при таких обстоятельствах было трудно добиться «достаточно хорошего» семинара по СФМ, у ведущих возникло искушение завершить эксперимент после второй сессии. Однако при поддержке министра они продолжили работу, слегка изменив конструкцию. Вместо рефлексии в двух разнородных группах были созданы две однородные рефлексивные группы. Заключенные работали вместе с министром, а студенты – с Буркардом и его коллегой. Это не только дало всем возможность выразить неудовольствие и раздражение по поводу предыдущих сессий и самого метода, но также позволило немного поразмышлять над источниками своего разочарования.

Как оказалось, заключенные чувствовали себя некоторым образом преданными нашим приглашением к совместной работе, потому что мы недостаточно выполняли их желание общаться с ними, предоставить им возможность узнать друг друга и обменяться опытом. Еще обнаружилось, что заключенные часто чувствовали себя беспомощными в матрицах и не думали, что смогут с этим справиться: если у человека нет никаких мыслей, он предпочитает молчать... Никаких чувств к некоторым фотографиям; боязнь сказать что-то не то... Мы, заключенные, видим эти картины изо дня в день... Человек меньше думает в ответ на знакомые образы, новые фотографии были бы лучше... Нужно было заставить себя просто выразить свои текущие мысли... Две стороны не начинают на одном уровне.

Студенты, с другой стороны, выразили свое разочарование и злость по поводу ограниченных свободных ассоциаций заключенных, но также продемонстрировали некоторое понимание того, что делает ассоциирование столь трудным при выполнении данной задачи и метода: самая первая фотография в первой матрице поначалу казалась слишком сложной; если душевая комната представляет собой эпицентр насилия... Свободные ассоциации: неожиданно выяснилось, что мнение заключенных действительно имеет значение... Если я слишком много слышу об индивидуальной

судьбе, я больше не могу работать; я не хочу терять надежду и уверен, что у меня все получится.

Несмотря на сомнения, был достигнут еще один компромисс для двух последних сессий, который позволил заключенным рассказывать про фотографии до начала матрицы. Несмотря на то что это можно рассматривать как слабый компромисс, это была возможность для заключенных быть выслушанными и принятыми всерьез и оказать влияние на событие. Это позволило бы проекту прийти к «достаточно хорошему» концу.

Хотя матрица является демократическим инструментом, где все участники равны, данная СФМ довольно часто превращалась в межгрупповое событие, в котором, как правило, доминировала тираническая динамика между подгруппами и/или между отдельными людьми. В некотором смысле, несмотря на наши «благие намерения», мы совершили фундаментальный раскол на «них и нас», который характеризовал связь и (и не-связь) между надзирателями и заключенными – и, не в последнюю очередь, между обществом и заключенными.

Вскоре стало очевидно, что первоначальный замысел СФМ, поставленная перед ней задача – сосредоточение внимания на тюрьме как социальной системе (а не на отдельных личностях) – и строгие временные рамки сессий слишком явно напоминали заключенным о жесткости, с которой тюремный персонал требовал соблюдения правил и распорядка дня. Похоже, что с помощью СФМ мы бессознательно затронули весь институт.

Эта тюремная СФМ продемонстрировала очевидность ограничений, в которых чувства и эмоции могут быть допущены, испытаны, пережиты, сдержаны и осмыслены как заключенными, так и «нами». Университетская группа снова и снова осознавала, насколько эта «институционализованная нечувствительность» ограничивает, если не уничтожает, способность участников мыслить.

С другой стороны, судя по тому, что некоторые заключенные говорили на последней сессии в тюрьме, весьма вероятно, что СФМ заставила некоторых из них задуматься: я чувствовал потребность думать более интенсивно... Мысли, которые человек держал при себе, получили подтверждение... поэтому мои собственные мысли не могут быть полностью неправильными... Сходные мысли были у обеих сторон (заключенных и студентов), даже несмотря на то, что одна группа не живет в тюрьме.

Впоследствии, несмотря на все трудности и постоянную угрозу преждевременного завершения работы, священник рассматривал этот опыт как абсолютно отличный от того, когда группы посетителей приходят, чтобы получить впечатление о тюрьме или «развлечь» заключенных, временно освободив их от повседневной рутины. Как написал министр, «особенно на стороне заключенных я испытал глубину и изменение в мышлении. До настоящего момента я не верил, что такое возможно. Даже после прохождения значительного времени после окончания СФМ она продолжает оставаться темой разговоров и имеет значение для подростков» (Uellendahl, 2014, p. 129).

## Пример 2. СРС на постдокторском курсе: «Мы действительно находимся в крайностях»

По приглашению преподавателя курса для докторантов под названием «Исследование бессознательного» в Университете Западной Англии (УЗА) я провела сессию СРС со своими сокурсниками в 2010 году. Это приглашение было сделано с двумя целями. Это была возможность для Роуз исследовать еще одну группу для моих докторских исследований, и это была возможность для студентов узнать больше о бессознательных процессах в группах, к которым можно получить доступ с помощью рисунков сновидений. Студенты с готовностью согласились на участие.

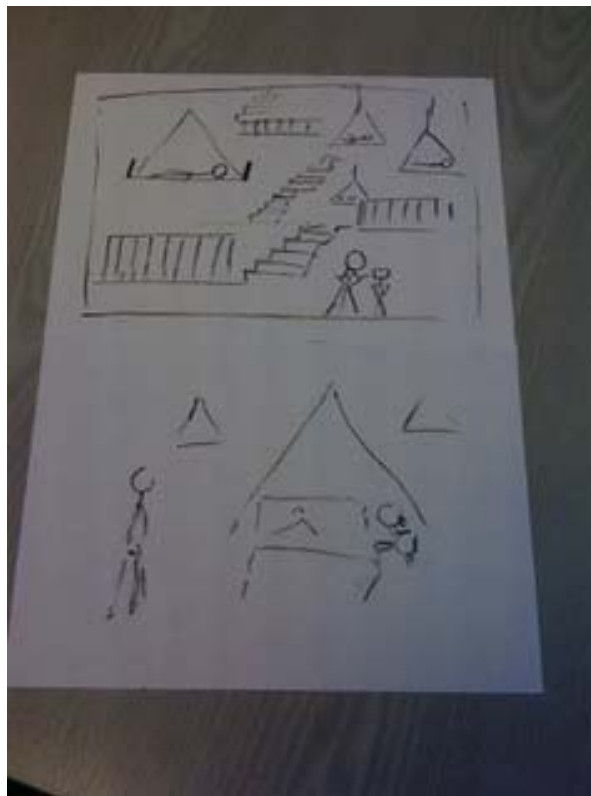
Хотя в центре моего докторского исследования было изучение того, какую ценность СРС имеет для отдельных участников, этот опыт помог мне обнаружить и ценность для групп в осознании собственной динамики. Группа состояла из шести женщин-участниц. Троем было за 50 (включая меня, я была самой старшей), двоим чуть за 20, а одной было за 30. Участницы не обладали развитыми знаниями о бессознательных процессах в группах. Их основной интерес и специальность – индивидуальная психология и психотерапия. Согласившись принять участие, одна из самых молодых участниц предложила следующую тему: «В какой степени поколение играет роль в исследовании?» Таким образом, она подготовила почву для открытий о нашей динамике как группы.

На следующий день участница, которой было слегка за 30, принесла этот рисунок сновидения (обратите внимание, что все цитаты из этой сессии можно найти в *Mersky, 2017*).

На этом рисунке (рис. 8) изображено очень большое пространство, с больничными кроватями, подвешенными к потолку. На одной из кроватей лежит сновидица. Когда ее врач входит, она начинает чувствовать себя «неловко» и «уязвимо». Ее врач во сне на самом деле (в реальной жизни) является терапевтическим клиентом сновидицы, который в реальности старше нее.

Ассоциации к рисунку сновидения были связаны с этим отношением: «неполноценность», «мать и дитя», «родитель и ребенок», «мать, укладывающая тебя спать». Здесь врач – одновременно пациент и целитель, также и сновидец – одновременно пациент и целитель. Происходит «смена ролей». Это «жутко», «сложно» и «неудобно». Упомянулся фильм «Искушение» и госпитальная палата военного времени.

Обсуждение, последовавшее за свободными ассоциациями, помогло выявить одну из основных динамик в группе, а именно различия между поколениями в двух подгруппах. Как заметил один из «старичков», «мы действительно находимся в крайних ситуациях». Один пожилой участник отметил: «Одна из вещей, которую вы узнаете, когда станете старше, заключается в том, что вы можете пережить то, что вы не думали, что сможете пережить». Другой сказал, что «трудно быть взрослым учеником». Свое мнение высказали и более молодые участники. Как отметил один из них: «Если я моложе, это не значит, что я не знаю, чего хочу».



**Рис. 8. Социальный рисунок сновидения  
«Больничные койки, подвешенные к потолку»**

Они хотят сказать своим старшим (а все мы, три пожилые женщины, могли бы быть их родителями): «Вы не знаете, как это работает». Однако для одного пожилого участника заметить это различие было нелегко: «Есть некоторое нежелание думать о вас как о другом, потому что вы моложе... может быть, это просто мое нежелание признавать разницу... потому что разница может привести к конфликту». Это замечание, казалось, затронуло основную динамику в группе, которая не была высказана.

Второй рисунок сновидения был сделан одной из самых юных участниц и изображал ее в бассейне с акулой поблизости. Здесь, возможно, конфликт был более открытым. Пожилая женщина заметила: «Вы можете быть не в своей тарелке в некоторых отношениях». И были следующие комментарии двух участников, сначала младшего, а затем старшего: «Мне действительно нравится, когда люди старше меня рассказывают о своем опыте, о том, чему они научились, как справлялись с ситуациями, потому что я могу учиться на этом. Но с другой стороны, мне немного грустно, потому что я еще могу проживать это время, а для них оно закончилось... Я вроде как чувствую себя немного грустным или виноватым за то, что мне нравится жить сейчас, но это время ушло для них».

«Я действительно знаю, что означает фраза "за холмом". У меня действительно есть этот опыт внутри, вы знаете. Чувство, что на самом деле я достиг своего зенита и теперь нет другого пути, кроме как вниз, вниз до самого дна ... это страшное чувство... Дуга, на которой я нахожусь

в жизни, и есть это чувство, что... есть это чувство, что... э-э... я на самом деле не могу вернуться. Я должен дойти до конца этой дуги, где бы он ни был».

Мои собственные переживания во время групповой сессии, похоже, связаны с этой темой. Во время семинара я взяла на себя особенно материнскую роль в отношении одной из самых молодых участниц. Хотя именно она предложила эту тему, она была очень замкнута во время семинара. Моя материнская роль была замечена другими участниками. Это определенно был акт выхода из роли, который можно было рассматривать как принятие поколенческих проблем в группе. Ведя себя по-матерински, я впадала в привычную поколенческую динамику и создавала личную пару, которая могла бы чувствовать себя комфортно, для меня и для нас, но противоречила задаче работы. Таким образом, я разыгрывала саму проблему группы – разделение поколений (*Mersky, 2001*).

На самом деле казалось, что мы как группа участвовали в создании раскола между поколениями. Мы все договорились, чтобы участница, возраст которой является средним среди возрастов участников группы, первой представила рисунок сновидения. В этом смысле она служила посредником, и, возможно, было легче работать сначала с ее рисунком сновидения, чем с рисунком более младшей участницы. Несмотря на то что первая рисовальщица сновидений была на 10 лет старше двух самых младших, мы объединили их в молодую группу. Она была не против этого, отметив в своем интервью, что «чувствовала себя намного моложе, чем была».

Таким образом, как размышлял Бйон (1961), мы можем сказать, что группа находилась в режиме базовой гипотезы, что она создала набор защитных групп, чтобы избежать своей задачи и нейтрализовать беспокойство. Что оказалось довольно интересным, так это то, что до этой сессии большинство участников испытывали трудности с определением темы для исследования в своей дипломной работе по этому курсу. После сессии почти все смогли это сделать. Это приводит к весьма условной (и недоказуемой) гипотезе о том, что поколенческие проблемы мешали группе справиться с заданием и что на семинаре, где эти проблемы могли быть исследованы, было снято достаточно беспокойства, чтобы участники могли сосредоточиться на задачах, связанных с дипломом.

## Обсуждение

Исходя из нашего опыта, можно заключить: СРС и СФМ (наряду с его корневой СМС) могут использоваться (и используются) несколькими различными способами. В каждом случае с их помощью возможно получить доступ к бессознательной динамике как отдельных людей, так и целых групп и систем. То, как используются указанные методологии, в какой-то мере, но не полностью зависит от цели, для которой они предназначены, определяемой теми, кто их организует и спонсирует.

Все они могут быть использованы в виде разовых отдельных семинаров, либо с постоянными группами, либо с участниками, незнакомыми

друг с другом. СФМ в Сербии, СРС в Чили и СРС в УЗА в Бристоле – все это примеры этого. В этих примерах мы видим, как участники получают свое собственное, индивидуальное понимание и коллективно развивают понимание своих групповых проблем, таких как «Сербия и лидерство», «Чили и правящая элита», напряженность между различными поколениями в группе Великобритании. Семинары проводятся без какой-либо конкретной цели, а исключительно чтобы предложить пережить творческий опыт, обычно связанный с темой, важной для системы, в которой они проводятся, например: «Чем я рискую в своей работе?», «Кто я как лидер и последователь», «В какой мере поколение играет роль в исследованиях?»

Кроме того, эти методологии могут быть использованы как часть более широкого процесса организационного развития в системе. Здесь цель состоит в том, чтобы собрать данные, относящиеся к проблеме, которая заблокировала систему и в связи с которой была запрошена консультация. Семинар генерирует такие данные для их последующего рассмотрения и одновременно выполняет функцию вмешательства в существующую систему. Хотя это не было заявленной целью семинара по СРС в университетском классе в Бристоле (см. выше), семинар помог группе определить основную динамику, которая влияла на поведение группы. Использование социоаналитических методологий в организациях широко освещено в статье Роуз, озаглавленной «Современные методологии для выявления и воздействия на бессознательную динамику в организациях: исследование замысла, возможностей фасилитации, парадигмы консультанта и конечной ценности» (Mersky, 2012).

В-третьих, эти методологии могут быть использованы в качестве методов исследования действий, цель которых – исследовать определенную проблему в системе, чтобы лучше ее понять, но не обязательно с намерением вызвать изменения в организации. Хорошим примером такого процесса является СФМ, проведенная в тюрьме, которая показала, каким образом тоталитарная динамика препятствует свободным ассоциациям. Хотя СФМ в тюрьме не была задумана как проект исследования действий, можно сказать, что она выполняла функцию исследования действий, делая явным опыт авторитарного состояния ума. Тема, использованная в этом семинаре, была «Что значит быть в тюрьме?». Другими примерами вопроса исследования действий могли быть: «Как здесь поддерживается разнообразие?», «Что характеризует лидерство в этой организации?» или «Переходные пространства». Это могут быть вопросы, которые очень хорошо подходят для социоаналитического подхода, где данные часто недоступны в количественном понимании, поскольку они имеют отношение к культуре, установкам, ценностям и истории организации.

В-четвертых, эти методологии могут быть использованы для проведения научных исследований, что и является предметом настоящей статьи. Из-за академической строгости теории, лежащей в их основе, и наличия большого количества публикаций, касающихся их использования, на них можно положиться в вопросе получения доступа к информации, которая иначе была бы недоступна в исследовательских ситуациях. Естественно, это потребует уделения пристального

внимания таким вопросам, как отбор проб, этика, сбор и анализ данных, а также разработка соответствующих протоколов для такого исследования. Мы не решаемся провести слишком четкую грань между исследованиями действий и научными исследованиями, поскольку научное исследовательское сообщество становится все более и более доступным для инновационных форм качественного исследования, которое стремится получить доступ к различного рода недоступным данным. Ключевым аспектом является то, что это выражает форму запроса.

Наконец, эти методики могут быть включены в текущие программы повышения квалификации консультантов по организационному развитию, которые хотят изучить инновационные и творческие способы работы со своими организациями-клиентами. Как это было, например, с социальной фотоматрицей в Сербии (см. выше).

При работе в группе СРС с интенсивным исследованием индивидуальных рисунков сновидений также может являться ресурсом для различных форм профессионального развития. Это может включать в себя:

- коучинговые программы для специалистов по организационному развитию и других смежных профессий;
- постоянная супервизия или программы обучения для профессиональных сообществ, таких как группы социальных работников, врачей, менеджеров или учителей;
- семинары и постоянное наблюдение за людьми, переживающими серьезные перемены в жизни, такие как переезд, смена работы, или выход на пенсию.

Поскольку он проводится в духе творческой активности, он имеет «удобный» аспект, который со временем помогает участникам осознать текущие паттерны, которые стоит исследовать и, возможно, изменить. Хорошим примером этого является семинар в Чили, описанный выше.

Хочу отметить, что существуют и другие новые и творческие способы использования этих методологий. СФМ, например, используется как часть общей программы обучения пониманию бессознательных процессов в организациях. СРС проводились на конференциях по групповым отношениям, и вскоре за ними могут последовать либо СРС, либо СФМ. Часто эти методики обретают последующую жизнь. Одна группа в Софии, которая участвовала в СФМ в 2013 году, продолжает встречаться в течение долгого времени, чтобы использовать эту методологию для своего собственного обучения. На своей последней сессии в январе 2016 года они использовали тему «То, что я отвергаю». Как писал один из ведущих: «Кажется, что возможности метода довольно широки, но все же мы должны придерживаться границ философии и рациональности, на которых он был разработан... Да, вы можете почувствовать себя в роли родителей младенца, болгарская группа СФМ!» (Матеева, 2016). Группа в Претории, которая участвовала в семинаре СРС под названием «Кто я как исследователь», продолжает встречаться и представит свои исследования на международной конференции в сентябре. Название их презентации звучит так: «Социальный рисунок сновидений: использование творческого



потенциала бессознательного для повышения лидерских способностей женщин». На протяжении многих лет мы работали в Университете гуманистических исследований в Утрехте с тремя различными группами докторантов, которые использовали семинары СФМ для исследования материалов своих докторских диссертаций.

Ключом к использованию любой из этих методологий каждым из четырех способов, указанных выше, является то, что они реализуются с четким пониманием их теоретической основы и чрезвычайно важной роли контейнирования группы и поставленной задачи. Как писала Роуз в другом месте (*Mersky, 2012, p. 35*), решающее значение для проведения такого семинара имеет «поддержание тонкого баланса между необходимостью ясности задачи и границ и текучестью и регрессией, необходимыми для возникновения бессознательных процессов». Ведущие должны не просто управлять сессиями, но одновременно управлять собственным опытом, поскольку они «...каждый раз вступают во что-то совершенно новое и бесконечное. Они дают ассоциации и амплификации, а также контейнируют и ведут группу за собой» (там же).

Здесь важно подчеркнуть то, что Джулиан Мэнли назвал «побочными эффектами» (2016), которые возникают при использовании этих практик. То, что он явно имел в виду здесь, было результатами раздела его докторского исследования, целью которого было изучение креативности СМС как практики. С этой целью в 2007 году он и его коллега организовали серию из четырех матриц социальных сновидений, приурочив их к выставке, посвященной двухсотлетию Акта 1807 года, который отменил британскую работорговлю: «*Разрыв цепей: борьба за прекращение рабства*» в Музее Британской империи и Содружества (ВЕСМ) в Бристоле (*Manley, 2010*). Однако побочный эффект, неожиданно обнаруженный его исследованием, был связан не только с социальным сновидением, но с его потенциальным вкладом в исследование «эволюционирующих целей и миссии музеев и их роли в обществе», особенно в том, что касается реакции посетителей на тревожный материал (*Manley & Trustram, 2016*). Этот побочный эффект похож на мое открытие, что СРС может быть использован в качестве средства для выявления динамики в группе (т. е. в постдокторском классе), что в ретроспективе может рассматриваться как подрыв способности группы выполнять свою задачу (см. пример УЗА выше).

Лоуренс связал бессознательные мысли, возникающие в социальном сновидении, с концепцией о «немыслимом известном» Кристофера Болласа (1987), то есть о том, что каким-то образом «известно» в системе, но недоступно для мышления и рефлексии. В своем понимании Роуз (*Mersky, 2015*) связала эту концепцию с понятием Пирса «*странный вторгающийся*» (*Peirce, 1992–1998, p. 154*), совершенно неожиданной ассоциацией или образом, который появляется в такой практике. Можно было бы сказать, что и Боллас, и Пирс утверждали, что вместо того, чтобы рассматривать эти скрытые и еще не интегрированные образы как вторгающиеся, они могли бы на самом деле быть открытием сложной

бессознательной реальности группы, такой как больничные кровати, подвешенные к потолку в примере УЗА, или красный крест на постельном белье в примере из Чили.

В ходе наших опытов как с СФМ, так и с СРС мы стали свидетелями бесчисленных примеров этих побочных эффектов, причем не только в отношении образов, но и в отношении реальных переживаний. Например, хотя СФМ не рассматривается как терапевтическое вмешательство, участники часто испытывают глубокие эмоциональные переживания во время семинаров. Иногда участники сталкиваются с болезненными переживаниями (недавняя смерть члена семьи, историческое исключение семьи из соответствующей культуры или потерянный мир докоммунистического общества). Это естественный, так сказать, побочный эффект погружения в такой глубокий опыт, который также способствует регрессии для решения задачи. Всегда следует помнить, что этот индивид может испытывать очень сильную реакцию от лица группы в целом. И это важный пример полученной информации, которая при контейнировании может говорить о групповом обучении. Концептуально эти глубокие переживания можно также рассматривать как проявление глубинных проблем, для обнаружения и решения которых предназначена практика. Это было прекрасно проиллюстрировано опытом студенческой группы, проводившей СФМ в тюрьме для несовершеннолетних. Таким образом, недостаточно иметь просто опыт, не разбирая его и не пытаясь придать ему смысл, во время рефлексивной сессии. В противном случае участники и группы могут остаться с переизбытком неинтегрированного и фрагментированного аффекта.

С проблемой побочных эффектов также связан вопрос о том, где и при каких обстоятельствах наиболее целесообразно использовать эти практики. Исследование Роуз по СРС показало, что СРС плохо работает с участниками, которые переживают крайне травмирующие события.

Природу регрессии в групповом опыте нелегко сдерживать, когда человек переживает глубокую утрату. Кроме того, эта работа не для всех. Участники должны обладать способностью работать с бессознательными силами, не чувствуя себя настолько уязвимыми, что они не способны думать (как это было в случае с заключенными). Поэтому это подходит не каждой группе, не каждому предмету исследования и не каждой организации.

## Выводы

Мы завершаем статью следующими рекомендациями по использованию рассмотренных методологий

1. Роль фасилитатора важна для контейнирования процесса обучения и интеграции неизбежного странного вторгающегося.

2. Данные методологии не предназначены для очень уязвимых или очень сопротивляющихся систем или участников.

3. Должна проводиться как матрица, так и рефлексивные сессии, чтобы обрести смысл и заложить основу для будущих действий.

4. Эти методы основаны на устойчивой традиции и на конкретной теории, которые служат вдохновением и руководством.

5. Помня о том, что свободные ассоциации иногда могут играть роль защиты, как ведущие мы работаем над тем, чтобы постоянно возвращать участников к первоначальному материалу сновидения и визуальным элементам фотографий.

6. Их использование должно быть в достаточной степени обосновано для того, чтобы получить максимальный эффект. Отдельное мероприятие может быть интересным и приятным, но в конечном счете не более того. Обоснование включает в себя, например, участие в более широком процессе организационного развития, проходящую профессиональную конференцию, учебную программу по этим процессам или исследовательский вопрос.

7. В любом случае, независимо от того, используется ли методология в качестве отдельного мероприятия, процесса исследования действий, вмешательства в организацию или метода исследования, любое выпадение из роли (будь то участник или ведущий – см. пример УЗА выше) может стать пусковым механизмом бессознательной групповой динамики и возникновения важных данных, относящихся к этой динамике (Mersky, 2001).

В заключение хочется отметить, что для нас очевидно одно: независимо от заявленного намерения использовать такой метод, как то: отдельный опыт обучения, организационное вмешательство, часть продолжающейся программы профессионального развития или метод научных исследований, их использование в любой ситуации приводит к результатам, которые невозможно предсказать и которые могут простираться далеко в будущее.

Как СФМ, так и СРС основаны на конкретной теории и тщательно разрабатывались в течение многих лет. Они находятся в связи с другими тщательно и полностью разработанными методологиями. Много уже было опубликовано о теории, лежащей в их обосновании, и о том, как нужно мыслить, чтобы использовать их. Это чрезвычайно важно, учитывая этические вопросы, связанные с участием и ведением этих семинаров. Хотя по своей сути они и не являются терапевтическими, они оказывают терапевтический эффект. На первый взгляд это может показаться чем-то забавным и интересным (что часто происходит), но это больше, чем просто развлечение. Они включают в себя глубокие процессы.

Границы того, что часто считается общепринятым качественным исследованием, могут быть расширены с помощью указанных методологий, чтобы вывести на поверхность и сделать доступными для размышления еще больше данных, доселе недоступных, и открыть новые направления исследования, чтобы понять то, что мы не знали (сознательно) раньше.

## Social Photo-Matrix and Social Dream-Drawing

*Mersky, Rose Redding & Sievers, Burkard (2018)  
(Translated from English by Andrei Karpov)*

*Dr. Burkard Sievers is Professor of Organizational Development in the Department of Economics, Management and Social Sciences at Bergische Universität Wuppertal in Germany. He is ex-President of the International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations for the period 2005–2007 and co-director of "Organizations in Depth", an International Professional Development Program held in Coesfeld/Cologne, Germany. He was awarded the 1995 International Award for Participation from the HBK-Spaarbank in Antwerp (Belgium) for his book "Work, Death, and Life Itself".*

*Rose Redding Mersky, organizational development consultant to a wide variety of private, public, non-profit and professional organizations for over thirty years. Coaching supervisor to individuals and groups on-line and author of workshops internationally on various socioanalytic methodologies. They include Organizational Role Analysis, Social Dream-Drawing, Organizational Observation, Social Photo-Matrix and Social Dreaming. A member of the International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations (ISPSO) since 1988, its first female president (1997–1999) and its first Director of Professional Development (2000–2006). Currently, honorary professor at the Higher School of Economics in Moscow.*

*The social photo-matrix (SPM) and social dream-drawing (SDD) are two action research methods designed to access the unconscious thinking in groups and organisations and to make it available for learning. They both make use of the creations of participants (photographs and drawings of dreams) as raw material. In working with these materials, participants and hosts offer free associations and amplifications to make available unconscious thoughts, which are reflected upon in a subsequent session. Rooted in social dreaming, which was developed in the 1980s by Gordon Lawrence (1998), these two methods are part of a larger group of socioanalytic approaches, many of which are explored in this book. This chapter begins by outlining the general theoretical underpinnings of these two praxes followed by a more extensive explanation of the theoretical roots characteristic of each one. An example of a stand-alone workshop of each is offered as well. We then describe two cases where their use led to important insights in two very different organisations, that is, a juvenile prison and a university. We close the chapter with a discussion of issues relating to their use as academic research methodologies and offer our recommendations for such use.*

*Keywords: Social Dream-Drawing (SDD), Psycho-Social approach, Social Dreaming, Social Photo-Matrix (SPM), free associations, reflection groups, containment, organizational development.*

# ПСИХОАНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИЙ

---

---

## СКРЫТЫЕ СМЫСЛЫ ОРГАНИЗАЦИИ

---

---

### **О чем молчит организация: тайна и ее влияние на структуру и функционирование организации**

*Е.А. Романько, А.В. Раздухова, Е.В. Шаповалова*

*Романько Екатерина Александровна* – выпускница магистерской программы «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ «Высшая школа экономики», психолог, психоаналитический коуч, организационный консультант.

*Раздухова Анастасия Владимировна* – клинический психолог, психоаналитически ориентированный психолог, выпускница магистерской программы «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ ВШЭ.

*Шаповалова Екатерина Викторовна* – магистр менеджмента (LUBS, Лидс, Великобритания), магистр психологии (НИУ ВШЭ, Москва), психодинамический коуч и бизнес-консультант, управляющий партнер консалтинговой компании *Subcon Business Solutions*, старший преподаватель магистерской программы «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ ВШЭ, член Международного общества психоаналитического исследования организаций (ISPSO), член Совета и сертифицированный профессиональный бизнес-коуч Ассоциации психоаналитического коучинга и бизнес-консультирования (АПКБК).

*В статье рассмотрен кейс российской частной компании через призму теорий социальных защитных механизмов и открытых систем. Рассматривается влияние тайны создания организации и ее специфики на особенности формирования тревог, защитных механизмов, корпоративную культуру и последствия ретравматизации в последние годы существования.*

*Ключевые слова:* психоанализ организаций, социальные защиты, группа базовых допущений, теория открытых систем, психодинамический подход, групповые процессы.

*История создания многих частных российских компаний началась в 90-е годы и проходила на фоне сложных процессов в социальной и экономической жизни государства. В течение десятилетий именно эти организации играли значительную роль в формировании рынков и заложили основу существующего в наше время малого и среднего бизнеса. Тем не менее «навыки выживания», полученные в периоды зарождения, оказываются неприменимы в условиях стремительно меняющегося мира, заставляя бизнес задумываться об изменении привычных паттернов в управлении.*

*В силу сложившейся культуры управления российский малый и средний бизнес редко прибегает к помощи внешних консультантов, с опасением относится к возможности изучения внутренних процессов и вмешательству со стороны сторонних специалистов, особенно в ситуациях, которые требуют обратить внимание на иррациональную и изолированную от понимания бизнесом сферу чувств и эмоций.*

*Особую роль при работе с подобными организациями приобретает понимание обстоятельств первых лет существования, история «рождения и детства», наследуемых тайн и секретов, под влиянием которых формируется весь внутренний мир организации и ее корпоративная культура. Будучи скрытыми под обновленными публичными образами брендов и их владельцев, эти тайны продолжают незримо влиять на все аспекты деятельности. До тех пор пока эти тайны не будут изучены и проявлены, невозможно говорить о качественных изменениях в функционировании компаний, в их способности ответить на вызовы времени и преодолеть препятствия, многие из которых скрываются внутри самих организаций.*

### **Теоретические аспекты исследования особенностей функционирования организаций в психоаналитическом подходе**

Организация представляет собой сложную систему, сплав процессов и явлений с неочевидными при первом рассмотрении причинно-следственными связями.

Независимо от степени психологической интеграции и зрелости, оказавшись в группе, индивид сталкивается с активизацией разного рода страхов и тревог (Кернберг, 2018). Причины и последствия тревоги являются одним из наиболее важных аспектов в вопросе формирования представлений о структуре и функционировании организаций (Gould et al., 2006). В настоящее время общепризнано, что управление тревогой является основной задачей в каждой организации: чрезмерная тревога ведет к формированию дисфункциональных защитных механизмов, тогда как неадекватно низкая тревога порождает самоуспокоенность, инерцию и постепенный распад (Gabriel et al., 2002).

С одной стороны, организация может рассматриваться лишь как поле для активации примитивных объектных отношений, соответствующих тревог и примитивных защитных операций, свойственных любой

ситуации, при которой человек оказывается частью группы (Bion, 1961). С другой – организации вносят и собственный вклад в эти процессы, являясь систематическими генераторами беспокойства, а с какой-то точки зрения могут рассматриваться и как основная его причина. Особое значение имеют политический, социальный и экономический контексты, влияя на задачи, проблемы, возникающие в ходе их решения и способы реакции всей группы и отдельных членов на любые препятствия при их выполнении (Huffington et al., 2019).

В данной статье мы будем придерживаться системного психодинамического подхода, который позволяет проследить как структурные особенности организации, даже вполне рациональные и функциональные, постоянно влияют на членов группы, стимулируя определенные паттерны индивидуальных и групповых динамических процессов. В свою очередь, такие процессы могут определять, какими окажутся конкретные особенности организации, например ее культура, структура и функционирование (Gould et al., 2006).

Центральное место в теории группового поведения Фрейда занимает концепция «идентификации посредством интроекции», не меньшее значение для психодинамического подхода имеют концепции «параноидно-шизоидной позиции Мелани Кляйн» и работы Биона, в которых впервые определена «рабочая группа» и «группы базовых допущений». Участие в групповом процессе вызывает раннее, почти первичное, беспокойство и регресс, типичные для параноидно-шизоидной позиции Мелани Кляйн. Благодаря массовому использованию проективной идентификации фрагменты самости изгоняются и проникают в объект, в то время как контакт и идентификация с ними постоянно поддерживаются. Создается скрытая, неявная, символическая и в значительной степени бессознательная общая сеть, которая порождает фантазию группы как новой сущности. Исходя из этого, в зависимости от конкретных потребностей и задач группы, формируется разделение функций, отдельные члены группы побуждаются к определенным ролям, и формируется особая культура, которая характеризует группу (Erlich, 2006).

Аналитики со времен Фрейда исследовали вопрос психологии личности в контексте членства в группе, поскольку группы являются мощными силами, способными поддерживать как высококонструктивные, так и разрушительные установки и поведение. Бцион выдвинул гипотезу о том, что в условиях членства в группе может мобилизоваться примитивный уровень психического функционирования, который, по мнению Мелани Кляйн, характерен для самых ранних стадий психического развития ребенка. Регресс возникает как результат сложности в поддержании контакта человека с аффективной частью группы, подобно тому как у ребенка возникают сложности с установлением контакта с материнской грудью. Группа становится для человека чем-то значительно большим, чем собранием отдельных индивидуумов, она наделяется коллективной личностью, перед лицом которой человек теряет собственную индивидуальность. Подобный процесс делает регресс неизбежным (Erlich, 2006).

Идея социальной защиты от параноидальной и депрессивной тревоги выросла из рабочей гипотезы, выдвинутой Жаком в 1955 году. Утверждение, что человек бессознательно защищает себя от мыслей и чувств, являющихся болезненными, не являлось новым для психоаналитического подхода к анализу групп. Идея психологической защиты стала общепринятой еще со времен Фрейда. Но идея о том, что общество может использовать защиты, чтобы уберечь себя от чего-то интуитивно известного, но «неосмысленного», была новой. Жак выдвинул идею о том, что социальная система может действовать таким образом, как если бы она была сущностью, защищающей своих членов от психотических тревог (Jaques, 1955).

Сюзан Лонг в статье «Организационные защиты от тревоги: что произошло с момента выхода статьи Жака в 1955?» предполагает, что ряд защит может быть сформирован в случаях, когда люди ощущают, что их «субъективность» находится под угрозой. Под «субъективностью» Лонг понимает тот факт, что определенная роль, занимаемая человеком, всегда требует наличия «другого», как, например, для роли матери необходим ребенок. Впоследствии многие теоретики и практики, такие как, например, Ларри Хиршхорн и Майкл Даймонд, нашли многочисленные доказательства, подтверждающие идею о том, что бессознательные тревоги часто отражаются в организационной структуре и дизайне, которые существуют для защиты от них.

Теория систем социальных защит помогает ответить на вопрос, почему так трудно осуществить изменения в организациях, несмотря на то что с рациональной точки зрения они часто осознаются членами организации как необходимые и даже желательные, а также разобраться в причинах того, почему в некоторых ситуациях процесс изменений приводит к крайне негативным последствиям для организации. Подробное исследование этой темы осуществлено Джимом Кранцем в статье «Дилеммы организационных изменений: системная психодинамическая перспектива» (Krantz, 2006). Глубокую тревогу вызывает не только потеря привычного, с его контейнирующими функциями, но и туманные перспективы будущего с его новыми адаптационными требованиями. Периоды изменений, таким образом, характеризуются повышенной тревогой и страхом в сочетании с ослабленной способностью сдерживать потенциально разрушительные эмоциональные состояния.

Кранц рассматривает организационные изменения в терминах, аналогичных состояниям психического функционирования, сформулированных Мелани Кляйн. Усилия, направленные на внедрение изменений, могут существовать в двух континуумах – депрессивном и параноидно-шизоидном, второй континуум также подразумевает деление на преследующий и грандиозный типы. По очевидным причинам первый континуум обозначается Кранцем как «сложный», второй как «примитивный». В «сложной» позиции сотрудники будут видеть будущее в обнадеживающих тонах, в то время как в «примитивной» позиции образ будущего будет расколот – в представлении сотрудников сформируется, с одной



стороны, грандиозная картина, с другой стороны, ими будут владеть цинизм и отчаяние по поводу перспектив организации. Внутренние тревоги и побуждения, связанные с плохим, обесцененным будущим, будут разделяться, а затем проецироваться на определенные группы, которые станут все более сомневающимися в стремлении к изменениям. Усилия по внедрению изменений редко оказываются статично закрепленными в одном из указанных спектров, чаще всего они обнаруживаются на континууме между двумя полюсами (Krantz, 2006).

Таким образом, мы можем сделать выводы о том, что крупные организационные изменения создают предпосылки для серьезных психических проблем у членов организации и требуют создания особых условий, направленных на сдерживание тревог, вызванных шоком от изменений. В случае отсутствия адекватного контейнирования тревог процесс внедрения изменений окажется неудачным в связи с тем, что члены организации будут стремиться использовать примитивную защиту с целью уберечь себя от болезненных тревог и страхов.

Периоды перемен в организациях сильно ограничивают способность их членов сдерживать свои тревоги. Тревога, с одной стороны, влияет на ход изменений, с другой – формируется ими. Побочным эффектом организационных изменений может стать эмоциональная токсичность, распространяемая в организации и приводящая к разрушительным последствиям.

Мы также рассмотрим представленный кейс с точки зрения системной теории Райса, который рассматривал человека, группу и социальную организацию через призму теории открытых систем. Системы как дискретное понятие были изучены в начале XX века, под влиянием биолога фон Бергаланфи появилась «общая теория систем». Эта теория описывает модель организма, которая может существовать и выживать только благодаря постоянному взаимодействию с окружающей средой. Окружающая среда является источником потребления и получателем результатов. Согласно А.К. Райсу, мы можем рассматривать человека как открытую систему, так как его существование возможно только через процессы обмена с окружающей средой. Система состоит из его внутреннего мира со всеми его убеждениями, ожиданиями и врожденными импульсами, а также из средств контроля над этими процессами. Предприятие или организация, имеющие общие характеристики с биологическим организмом, также можно рассматривать как открытую систему. Любая достаточно крупная организация представляет собой сложную систему взаимосвязанных отделов, процессов и людей, и очевидно, что существует граница между тем, что находится «внутри» организации, и тем, что находится «снаружи». Организация существует не сама по себе, а в рамках окружающей среды, ей необходимо постоянно импортировать энергию, материалы и людей из этой среды, и в этом смысле она является открытой системой.

Мы можем вести речь о том, что организация работает в полной мере эффективно лишь тогда, когда она постоянно находится во взаимодействии с внешним миром, реалистично оценивает эту внешнюю реальность

во всех ее аспектах, своевременно и адекватно изменяется, адаптируется к требованиям, которые предъявляет внешний мир. Именно эти важные процессы поддерживают динамическое равновесие и непрерывную жизнь системы (*De Board, 1978*). Разрушение границ системы будет означать потерю функции контроля, в силу чего организация не сможет выполнять главную задачу и окажется под угрозой разрушения – именно эти следствия мы можем понимать под организационной патологией в концепции Райса (Кернберг, 2018).

Райс объединяет теорию открытых систем с теориями малых групп Биона и больших групп Тюрке и делает вывод о том, что групповые процессы отражают внутренний мир предприятия как открытой системы, а баланс между рабочей группой и группой базовых допущений устанавливается в зависимости от того, насколько точно и прозрачно определена главная задача, насколько адекватным является управление, а также от того, насколько базовые допущения мешают или способствуют выполнению задач (Кернберг, 2018). В рамках системного подхода ключевыми понятиями для анализа организации становятся ее структура, главная задача, границы и роли.

Границы являются критическим понятием во всех аспектах системной психодинамической теории и практики: границы задач; территориальные границы; границы ролей между сотрудниками, начальниками и подчиненными, а также между различными ролями, которые один и тот же человек может выполнять в разное время; границы между человеком и ролью; границы между внутренним миром индивида или группы и внешней средой (*Gould et al., 2006*). Именно обмен на границе – как импорт, так и экспорт, – позволяет открытой системе поддерживать свое динамическое равновесие. В случае с организацией контроль работы с границами ложится на руководство организации. Разрушение границ системы будет означать потерю функции контроля, в силу чего организация не сможет выполнять главную задачу и окажется под угрозой разрушения.

### **Компания «Вектор», описание кейса**

*Компания «Вектор» – российская торгово-производственная компания, насчитывающая более сотни торговых филиалов в России и странах СНГ, с общим количеством сотрудников около 10 000 человек, более 25 лет занимает лидирующее положение на рынке. Продукт, созданный компанией в конце 90х, несколько лет оставался уникальным и дал толчок к развитию производства подобных продуктов в России.*

*Основатели компании – российские предприниматели, ранее имевшие опыт совместного участия в незаконной деятельности. Их опыт взаимодействия в рамках преступных групп определил те правила и законы, по которым ими создается и делает свои первые шаги любой, теперь уже легальный, бизнес. В группе сохраняется строгая иерархия – «старшие» основатели не планируют заниматься компанией «Вектор», ограничиваясь финансовым контролем и согласованием ключевых стратегических решений, «младшие» берут на себя всю ответственность за компанию*

и ее функционирование. В первые годы существования «Вектор» не является значимым бизнесом для «старших», с течением времени они исключают свои имена из официальных учредительных документов и скрывают связь с «Вектором», добившись значительного успеха в более значимых сферах.

Продукт, выпускаемый и реализуемый компанией, в первые годы позиционируется как премиальный, рассчитанный на узкий круг потребителей. Но к началу 2000-х он адаптируется к демократичному рынку; создается новый продукт для «среднего класса», не имеющий аналогов и вызвавший ажиотажный спрос. Начинается интенсивное развитие торговой сети и производственных площадок на территории России и в странах СНГ. На протяжении нескольких лет компания активно наращивает объемы производства и реализации, становится лидером рынка, порождая большое количество подражателей и конкурентов. Между младшими учредителями (в кейсе обозначены как Андрей, ставший формальным руководителем, и Иван, взявший на себя операционную работу компании) через несколько лет успешной деятельности возникает конфликт. Иван, являвшийся идейным вдохновителем «демократичного» продукта, уходит из компании и создает собственный, конкурирующий с «Вектором» проект. При этом он сохраняет партнерство со старшими учредителями, которые становятся владельцами двух конкурирующих компаний – «Вектора», отныне единолично управляемого Андреем, и новой компании Ивана.

После финансового кризиса 2008 года «Вектор», пережив несколько лет напряженной внутренней конкурентной борьбы между основателями, поглощает «младшего» брата (компанию, созданную Иваном) и продолжает развитие в течение последующих десяти лет. Компания останавливает свое развитие и направляет силы на поддержание созданной структуры и сохранение стабильности. Ее «легендарный» продукт из категории «модного» переходит в категорию «базового».

В 2018 году Андрей, управлявший компанией после поглощения, становится фигурантом громкого уголовного дела, не связанного с «Вектором», но берущего истоки в деятельности учредителей в период «уличных войн». Он покидает страну, старшие учредители дистанцируются и от него, и от компании. Государство оказывает значительное давление на «Вектор», пытаясь влиять на скрывшегося совладельца, что делает бизнес «токсичным» для всех, кто так или иначе аффилирован с ним.

Компания, оказавшись перед лицом угрозы уничтожения, исходящей от внешнего мира, потеряв привычные защиты и ресурсы создателей, находит единственный для себя способ спасения – уничтожить прошлое, скрыть признаки существования до травмирующего события. 20 лет работы должны быть стерты не только с материальных носителей, но и из памяти сотрудников, разговоров, архивов и фотоальбомов. Разделение бизнеса на десятки разрозненных структур и создание системы, при которой бизнес полностью перестает существовать для

внешнего мира, сохраняя свои позиции на рынке, становится единственным допустимым сценарием выживания для топ-менеджеров и акционеров компании.

### Создание компании. «Миф» создания и метафора «войны»

Исторические события, случившиеся в конце 80-х и начале 90-х годов XX века в России, «перестройка», смена экономической модели и политического строя привели к тотальному изменению ценностных ориентаций общества. Деятельность (часто носившая определение *преступной*), которая долгие годы была социально неприемлемой, отвергаемой и преследуемой, на короткий период в жизни страны стала едва ли не единственным способом быстрого достижения успеха. Физическая угроза жизни, использование силы в ситуациях, которые в другое время предусматривают ординарные переговоры, отказ от принятия любых общественных правил и принципов стали неизбежным фоном для деятельности первых российских предпринимателей. Безусловно, по мере развития рынка и общей стабилизации произошла постепенная легализация и самих организаций, и их создателей, которые тем не менее смогли сохранить свои правила и законы.

Важно отметить, что эти наследуемые законы касаются не только специфики лидерства, ролей или организационной структуры, но и вместе с ними передают «память» о настоящей «войне» – войне, которая шла в 90-е на улицах городов. Жертвами этой «войны» становились не только противники, конкуренты, такие же участники «боевых действий», но и «мирное население», оказавшееся на пути к захвату рынков, – рядовые сотрудники организаций, предприниматели, любой, кто мог оказаться помехой или оказать сопротивление.

И здесь мы не можем не обратить внимание прежде всего на работы Буркарда Сиверса и Франко Форнари (*Sievers, 2000; Fornari, 1974*). Они рассмотрели метафору войны для описания процессов, которые можно наблюдать в современном конкурентном мире бизнеса. Роль эвфемизма, по их мнению, – в отрицании и желании скрыть опыт бессознательных фантазий о жестокости, жизни и смерти в условиях экономического противостояния компаний. Метафора войны олицетворяет не просто разрушительные и опасные действия, предпринимаемые в борьбе за ресурсы и прибыль, но и попытку завуалировать как желание, так и страх реального разрушения и уничтожения.

Стоит отметить, что особое значение имело не только влияние опыта, полученного создателями ранее, но и возникновение корпоративного «мифа», тайны, которая сохранялась на протяжении всей истории компании. Говоря об основополагающем мифе организации (*McWhinney et al., 1988*), мы можем рассматривать не только метафору войны, но и в целом рассматривать влияние «мифа» на функционирование современных

компаний. По мнению авторов, понимание корпоративного мифа имеет ключевое значение для успешного функционирования компании как в настоящем, так и в будущем, при этом именно «выбор» мифа влияет на дальнейшее развитие. Миф о причастности к сильной, окруженной тайной, агрессивной и всемогущей структуре стал основой корпоративной культуры в рассматриваемом кейсе.

Мы также не можем не упомянуть метафору «организация теней», которая использована в статье «Теневая организация: метафора для изучения организации...» (*Gherardi et al.*, 2017) для исследования тех скрытых взаимосвязей и процессов, которые присутствуют внутри любой компании и часто определяют ее функционирование, оставаясь тем не менее скрытыми не только от стороннего взгляда, но и от участников группы. «Секрет» может не иметь связи с очевидной деятельностью компании, но механизмы его использования будут схожи с механизмами секретных или преступных организаций. Эти механизмы определяют не только то, что не должно быть сказано и проявлено, но и выстраивают особые границы вокруг членов группы, обеспечивают непроницаемость и сохранность «секрета» внутри компании.

В свою очередь Мауриццо Катино исследовал правила, которые лежат в основе функционирования сицилийских преступных групп, и выявил ряд принципов, которые можно наблюдать в деятельности компаний, существующих в условиях сохранения тайны (*Catino*, 2015). Эти правила направлены на регулирование всех аспектов деятельности: взаимоотношений между членами (сотрудниками), решение любых возникающих внутренних конфликтов, решение споров, которые в случае открытой организации могут быть решены с привлечением судебной власти. Не имея возможности опираться на официальные, законные способы решения проблем (трудовой кодекс, законодательство), подобные организации вынуждены регулировать деятельность собственными методами, ключевым принципом которых является сохранение тайны, секретность и сохранность границ, защищающих от проникновения сторонних факторов. Принятие члена в группу через посредничество и поручительство, особенности набора, инициации не только обеспечивают сохранение тайны, но и способствуют длительному, в ряде случаев пожизненному пребыванию члена в группе, что также влияет на ее сохранность.

При создании компании, описанной в кейсе, учредители опирались на опыт взаимодействия, полученный в ходе преступной деятельности, в том числе в местах лишения свободы. Правила, описанные Катино, в полной мере были проявлены в деятельности «Вектора» с первых дней существования.

Одним из требований к сотруднику при приеме в компанию была необходимость соблюдения конфиденциальности в любых вопросах. То, что в мире бизнеса определялось понятием NDAs, не могло иметь в этом случае документального воплощения и принималось группой как абсолютное, хотя и не озвученное правило, закон.

Точное понимание своей роли и необходимость нести личную ответственность за вверенный территориальный участок или область задач

сочеталась с ограничениями на вмешательство в работу других подгрупп – выражаясь языком менеджмента, кросс-функциональность исключалась, схемы двойного подчиненности (организационной и функциональной) были невозможны. «Отвечай за того, кто ниже тебя, перед тем, кто выше тебя». Во многом подобная схема напоминала организацию по принципу территориальных «бригад». Сотрудник был в первую очередь чьим-либо подчиненным и только во-вторую являлся сотрудником всей компании. Иерархия была крайне жесткой и не допускала исключений.

Любого рода карьерный рост был возможен только в случае расширения территории или сферы деятельности всей организации и только при согласии непосредственного руководителя. Жесткая субординация закрепляла принадлежность всех членов группы к отдельным подразделениям и их руководителям, практически исключая возможность естественного развития или роста сотрудника внутри организации.

Большая роль придавалась степени лояльности группе и лидеру. Участник группы не имел возможности покинуть группу или тем более сменить ее на другую по собственной воле, предполагалось, что он планирует оставаться в ней в течение жизни. В случае выхода из нее он не мог стать участником другой или нарушать принятые им ранее правила группы (впоследствии это привело к подписанию соглашения с каждым сотрудником о запрете на деятельность в сфере на протяжении трех лет в случае ухода, что противоречило законодательству, но оказывало запугивающий эффект на линейных сотрудников).

«Выслуга лет» (длительность пребывания в группе) ценилась выше профессиональной компетентности, знаний и навыков.

Предполагалось, что сотрудник полностью отдает себя служению группе, не имея иных интересов, жизненных и личных обстоятельств, «личного».

Право вето и ключевые решения оставались прерогативой лидера, но при этом большое значение имел свод правил, который был принимаем всеми участниками группы и определял основные принципы взаимоотношений, – лидер не только руководствовался этими правилами, но и был в определенном смысле их «хранителем». Группа имела право обратить внимание лидера на «несправедливость» решения, если оно не соответствовало общим негласным законам.

Создатели «Вектора» также воспроизвели принцип жесткой иерархии в своей малой группе. Старшие учредители не принимали непосредственного участия в работе, хотя в полной мере сохраняли за собой контроль над финансовой деятельностью, принятием стратегических решений и обеспечивали бизнесу функции, которые впоследствии взяли на себя службы безопасности и департаменты по работе с государственными органами. Младшие учредители могли в полной мере заниматься решением операционных вопросов, но беспрекословно исполняли указания «старших».

## Тревоги, структура, функционирование на этапе создания и активного роста

Достаточность и даже избыточность ресурсов, обеспечение безопасности старшими партнерами и отсутствия конкуренции формировали условия для эффективной работы компании в первые годы. Опираясь на заключения Жака, мы можем говорить, что функции организации помимо защитной функции против психотической тревоги включали «в равной мере важное выражение и удовлетворение либидинальных импульсов в конструктивных социальных действиях, а также социальную кооперацию в институциях, обеспечивающих креативные, сублимационные возможности» (*Jaques, 1955*). Компания предоставила возможность быть частью сильной и могущественной группы, которая не только давала стабильность в сложный период, но и позволяла сохранять профессиональную идентичность.

При этом очевиден и высокий уровень тревог, которые испытывали основатели и первые сотрудники компании. Тревоги младших основателей усиливались близостью к той агрессии, садизму и деструктивности, которые не просто являлись неизбежным элементом конкурентной борьбы (*Sievers, 2000*), но и в недавнем прошлом сопровождали деятельность партнеров. Тем не менее старшие создатели проявляли доверие к младшим, что позволяло успешно использовать идентификацию с предоставляемой силой в качестве защитного механизма. Основная задача организации в период создания – «бизнес, который бы приносил удовольствие самим основателям и их окружению» – была выполнима и не вызывала дополнительных тревог.

Привлечение в компанию новых сотрудников на основе рекомендаций и родственных отношений гарантировало общее понимание системы управления и готовность подчиняться принятым правилам. «Оружием рабочей группы являются организация и структура» (*Bion, 1961*) – и этим оружием группа владела в полной мере. Нельзя не заметить, что термин *сотрудничество* (cooperation), использованный Бионом для описания такого типа активности, даже на лексическом уровне соответствовал тому типу предприятий, которые лежали в основе описываемой организации – «кооперативы».

Идея создания нового, демократичного проекта в рамках уже существовавшей организации в конце 90-х году принадлежала Ивану и была воспринята скептически Андреем – он не хотел менять вектор развития с премиального сегмента на «дешевый, для всех». Несмотря на возникшие противоречия, уровень тревоги в организации не был критичным для того, чтобы влиять на эффективность команды, созданная система справлялась с ними. Иван по-прежнему осознавал поддержку партнеров и считал себя «либеральным» и принимаемым всеми лидером, поэтому также мог, в свою очередь, контейнировать тревоги сотрудников, противопоставляя себя «угрожающему, агрессивному» Андрею. Эффективность бизнеса и постоянно растущие показатели создавали уверенность в том, что «старшие учредители» довольны происходящим и поддерживают «младших»

во всех начинаниях. Наличие «высшей силы», с которой сотрудники продолжали идентифицировать себя, также позволяло контейнировать тревогу, формируя уверенность в защите, на которую всегда можно рассчитывать.

Влияние старших акционеров на процессы сохранялось в полной мере, хотя после запуска демократичного проекта они полностью исключили свои имена из документов, продолжив публичное присутствие в иных, более значимых сферах экономики. Об их роли в проекте знали только те члены команды, которые начинали работу в организации с первых дней ее существования. Вновь принимаемые в растущую организацию сотрудники могли только чувствовать присутствие некой «тайны», «секрета», скрывааемых узким кругом «посвященных». Причастность к тайне была значимым признаком авторитетности в иерархии организации. Вокруг имени создателей, их намерений возникали групповые фантазии, проявить которые младшие учредители не считали возможным, так как и сами должны были поддерживать необходимый уровень конфиденциальности. Стремление к сохранению тайны вокруг имени создателей и их истории было следствием группового сговора, и руководители компании, и топ-менеджеры не обсуждали мер по сохранению конфиденциальности. Таким образом впервые проявилось деление группы на «посвященных в полной мере», «основывающихся на догадках» и «непонимающих».

Мы можем рассматривать особенности функционирования компании в описываемый период, опираясь на теорию открытых систем Райса (*De Board, 1978*). Компания, и прежде всего создатели и лидеры, понимали потребности рынка и успешно реализовывали проекты, которые отвечали запросам аудитории; проводился активный поиск партнеров и контрагентов, выстраивались новые бизнес-отношения с компаниями, которые могли быть нужны при строительстве предприятий и их дальнейшей работе; компания в полной мере выполняла роль эксперта на рынке и не только успешно приспосабливалась к нему, но и сама формировала новую нишу, становясь первопроходцем.

Роль старших партнеров в этот период не ограничивала функционирование: в удобных для компании случаях их имена использовались для решения проблем, при этом они не демонстрировались там, где компания в этом не нуждалась, – как будто «старшие» могли выходить из тени только по мере необходимости. Таким образом, постоянно развиваясь и адаптируясь под новые экономические реалии, компания сохраняла необходимое равновесие, не теряя способности к развитию.

Структура компании до 2005 года включала в себя предприятия, работающие с клиентами непосредственно в местах продаж (торговых точках), и ряд управляющих структур-департаментов, которые решали вопросы, требовавшие стандартизации, централизации процессов и управления. Департаменты рассматривались как «помогающие» экспертные структуры, которые понимали, что предприятия находятся на «первой линии фронта» и имеют право голоса при решении многих операционных вопросов. В свою очередь, предприятия оставляли департаментам



право определять правила работы в узких областях. Кроме того, задачи, существующие в организации и принимаемые ее членами, соответствовали требованиям, которые Райс предположил необходимыми для эффективного функционирования: они обладали целостностью, позволяли исполнителю в полной мере принимать решение о способе и методе ее реализации и проследить последствия решения в практической деятельности компании; решение задач позволяло выстраивать рабочие отношения между сотрудниками, не нарушая представления о собственной роли каждого участника (*De Board, 1978; Rice, 1969*).

Таким образом, степень проницаемости границ, структурные особенности, роль лидера и рабочие роли сотрудников, а также взаимодействие между всеми элементами системы способствовали достижению того состояния, которое Райс определял как «динамическое равновесие» (*De Board, 1978*). Группа справлялась с тревогами, которые успешно контейнировались и лидером, и самой структурой, и организационными ролями.

В своей работе «Социальные системы как защита от персекуторной и депрессивной тревоги...» Эллиот Жак, развивая идеи Мелани Кляйн, указывает на защитные механизмы, которые позволяют размещать плохие объекты и импульсы в отдельных членах институции, которые, в свою очередь, могут прибегнуть к их поглощению и контейнированию либо уклониться (*Jaques, 1955*). В рассматриваемом кейсе можно наблюдать работу описанного механизма на роли Андрея, который воспринимался организацией как устрашающий и агрессивный лидер и в полной мере принимал на себя эту роль. В этот период компания не использовала репрессивные меры или системы депремирования для сотрудников. В ситуациях, при которых возникала необходимость увольнения сотрудника или принятия непопулярного решения, группа предполагала, что решение принято не Иваном, а Андреем.

К 2005 году можно наблюдать усиление тревоги со стороны и младших учредителей, и сотрудников. Изменилась основная задача компании – от получения удовольствия и обеспечения потребности в качественном продукте самих партнеров, их окружения и узкого круга потребителей компания перешла к интенсивному росту и начала работать с продуктом, который сам по себе уже не соответствовал потребностям владельцев и был нужен лишь как источник прибыли. Содержательная часть деятельности, сама суть создаваемого продукта и сопутствующих услуг больше не рассматривались через призму личного потребления.

Кроме того, растущий бизнес стал требовать новых подходов к управлению. Процессы, выстроенные ранее, начали давать сбой в условиях быстрого сетевого роста. Методы работы, которые были успешны на этапе становления, уже не оправдывали себя. На рынок вышли конкуренты, многие из которых копировали успешный бренд компании. Правила рынка, свойственные 90-м, ушли в прошлое, на смену силе и авторитету создателей, вовлеченности участников, азарту и стремлению к эксперименту должны были прийти знания в области менеджмента, высокая степень

формальной организованности бизнес-процессов. Экспертность ключевых сотрудников, достаточная для эффективной работы при становлении, уже через десять лет стремительного развития рынка оказалась недостаточной. Идентификация с создателями позволяла осознавать силу, но не обеспечивала знания и уже не могла работать в качестве защитного механизма так же эффективно, как раньше.

Проявились первые признаки отказа от объективной оценки реальности: компания избегала обсуждения вопросов, связанных с конкуренцией и постепенным уменьшением ажиотажного спроса. Так как эти изменения не казались критичными, продолжались развитие и рост совокупной выручки за счет роста числа предприятий и объемов производства, отрицание позволяло справляться с тревогой по поводу изменяющегося мира.

В это же время можно наблюдать постепенную потерю «проницаемости границ», причем не только границ всей организации, но и ее частей – служб и департаментов. Это стало следствием меняющегося восприятия ролей в группе. На смену уверенному функционированию в рамках задач все чаще приходили опасения сотрудников допустить ошибки в работе с разросшейся структурой. Вновь возникавшие отделы уже не могли, как это было ранее, при функционировании малой группы, быстро договариваться о необходимых действиях, возникала необходимость централизованной координации и создания формализованных бизнес-процедур. В дальнейшем компания не смогла удержать сложившуюся систему, и уже через несколько лет мы увидим изменение всех факторов, о которых писал Хиршхорн, в сторону «закрытия границ» и потери необходимой для работы гибкости (*Hirschhorn et al.*, 1992).

Тревоги уже не контейнировались Иваном (и никогда ранее – Андреем, который усилил свое давление на Ивана и топ-менеджеров в ситуации изменений рынка), менялась и его роль. Будучи создателем идеи, теперь он казался единственным носителем знания о том, как должна развиваться компания. Все чаще сотрудники на местах не могли принять самостоятельного решения, так как чувствовали себя частью большой системы и оказывались в состоянии пассивного бездействия: «Мое решение повлияет на всех, имею ли я право решать за всех? Какова цена ошибки не на одном предприятии, а на десятках?»

По мере появления новых сотрудников увеличивалось число легенд, окружающих лидеров. Так как названий должностей и официально утвержденной структуры по-прежнему не существовало, возникали «легенды» о роли создателей в проекте, об Иване как о хранителе компании, Андрее как о таинственном и малоизвестном для большинства руководителе. Менялся стиль управления Ивана – он уже не мог уделять внимание каждому отдельному предприятию или направлению, что вызывало чувство тревоги со стороны топ-менеджеров, поиск внимания и попытки принимать решение только после личной встречи.

Кернберг, рассуждая о главном факторе в регрессии лидера (Кернберг, 2018), указывал на фрустрацию потребности лидера в зависимости. Старшие партнеры все меньше участвовали в обсуждении вопросов,

связанных с компанией, с одной стороны, но при этом по-прежнему крайне требовательно относились к финансовым результатам и контролю за финансовой деятельностью – с другой; сотрудники по-прежнему требовали участия и внимания со стороны Ивана, при этом близкие, зачастую дружеские отношения со многими из тех, кто начинал в 90-е вместе с основателями, уже были недопустимы из-за резко изменившегося социального статуса и уровня доходов основателей. Регрессия лидера неизбежно усиливала тревоги, не позволяя Ивану с прежней эффективностью справляться с функцией контейнирования.

Процессы, проходившие в группе, можно также наблюдать через изменение корпоративной культуры. Компания начала строительство «центрального офиса» – штаб-квартиры, которая впервые должна была объединить различные службы и департаменты в одном пространстве и при этом и впервые определить статус каждого топ-менеджера за счет расположения, размера и обустройства кабинета. Тайна, в которой Иван удерживал информацию о планируемом переезде, вызывала тревоги менеджеров, связанные с собственной судьбой и местом в новом офисе (что приравнивалось к тайне о собственном месте в иерархии). Впервые были проявлены вопросы, связанные с формальными ролями в компании, названиями должностей, правами, субординацией. Департаменты, ранее располагавшиеся в одних помещениях с действующими предприятиями, оказывались изолированными от операционных процессов. С этого момента компания впервые начинает проводить разделительную черту между «предприятиями» и «офисом», между «управлением» и «исполнением», между кругом «посвященных» и «остальными».

### **Конфликт создателей и разделение бизнеса. Страх уничтожения, параноидно-шизоидная позиция группы и группа базового допущения**

Растущее напряжение между двумя младшими создателями влияло на рост тревоги среди топ-менеджмента компании. Конфликт не был в полной мере проявлен – все споры между руководителями проходили за закрытыми дверями и становились еще одной «тайной». Страх по отношению к фигуре Андрея (который по мере развития конфликта проявлял все больше недовольства своими контактами с сотрудниками и избегал коммуникации), непонимание роли старших учредителей в конфликте, растущее раздражение Ивана, давление внешних обстоятельств рынка и угроза «разоблачения некомпетентности» команды в условиях новых требований времени создали все предпосылки для регрессии не только лидера, но и группы.

Решение, принятое Иваном, – покинуть компанию в один день – стало неожиданностью для всех и парализовало работу управляющей компании. Особое значение для группы имели обстоятельства этого события: Иван не простился с сотрудниками, не назначил преемника,

Андрей отказался обсуждать и комментировать произошедшее, топ-менеджмент также не пояснил событие линейным сотрудникам.

Через несколько дней стало известно, что Иван учредил собственную компанию, в которой планирует создать ряд проектов, напрямую конкурирующих с созданными ранее, но уже учитывающих актуальные требования рынка и аудитории. Вместе с Иваном компанию покинул руководитель ключевого направления, производства, а также ряд других топ-менеджеров. Казалось бы, эти события вступают в противоречие с принципом, на который мы указывали как на наследуемый из прошлого создателей – «никто не может покинуть компанию по своему желанию». Закон, безусловно, нарушен не был, соучредителями новой компании Ивана вновь выступили старшие учредители, таким образом сохранив и Ивана, и часть команды, и всю информацию, которая могла оказаться за пределами компании, внутри. Теперь «старшие» являлись совладельцами двух конкурирующих между собой компаний, во главе которых стояли два лидера, находившихся в открытом конфликте.

«Почему существующая компания оказалась недостаточно хороша и для Ивана, и для старших партнеров? Не окажется ли она лучше нашей и не решат ли "старшие" уничтожить нас? Почему нас не пригласили в новую компанию, мы недостаточно хороши?» – пережившие сотрудники «Вектора» не могли вернуться к текущей работе на протяжении нескольких месяцев. Угроза разрушения всех ключевых элементов существовавшей организации, структуры, слом системы лидерства и ролей отразились и на бессознательном функционировании группы.

Происходят изменения существовавших **границ структуры**. Требовалось значительное время, что сформировалось понимание, в какой мере лидер и бывшие коллеги, тем более поддерживаемые старшими учредителями, являются «внешним миром», другой «организацией», а в какой остаются по-прежнему частью «внутреннего, своего». Члены группы столкнулись с необходимостью начать «горевание по объекту», Ивану, который на протяжении длительного времени являлся объектом идентификации членов группы, но существовавший запрет на любые разговоры о событии и отрицание значимости ситуации Андреем не позволяла проявить свои чувства.

Новый лидер, запретив упоминание о прошлом и после затянувшейся паузы приняв управление на себя, не скрывал агрессии и раздражения по поводу непонимания операционных процессов и нежелания погружаться в детали. Департаменты и службы постарались максимально сократить количество обсуждаемых с ним вопросов, чтобы исключить ситуации неопределенности при принятии решений, с которыми раньше они могли справляться с помощью Ивана. Таким образом, сотрудники сосредоточились на решении только текущих типовых задач, которые не требовали участия вышестоящих руководителей и других департаментов, сделав **границы подразделений** непроницаемыми.

Стиль управления нового лидера сразу же изменил понимание собственной роли у топ-менеджеров, полностью нарушив **границы** этих **ролей**.

Ряд функций, ранее выполняемых непосредственно Иваном или распределяемых им в ручном режиме, был произвольно передан сотрудниками, без попытки прояснить род их деятельности и наличие компетенции в данном вопросе. Жак, указывавший на опасность несоответствия ролей задачам, считал неизбежным следствием подобной ситуации нарушение эффективного функционирования, что мы можем наблюдать в деятельности ряда департаментов. Многие члены группы уже не могли определить свою роль в новой, формирующейся системе – они опасались отказаться от новых, не соответствующих их знаниям и полномочиям задач, но также боялись проявить свою некомпетентность.

В этот период мы наблюдаем усиление параноидальной тревоги внутри компании, особенно ярко она проявлена у лидера. Он понимает, что не получил полной поддержки со стороны партнеров (они не отказались от сотрудничества с Иваном, «предавшим» компанию, хотя по статусу Иван был «ниже»), не может не понимать, что члены группы также осознают это, вынужден находиться в ситуации конкурентной борьбы и проявлять себя в той деятельности, которая никогда не интересовала его.

Группа, пребывая в состоянии регрессии и функционирующая в БД «бей-беги», не имела возможности быть креативной, активировать свои интеллектуальные ресурсы. Появилась фантазия о том, что старшие партнеры, как греческая театральная машинерия, могли в любой момент уничтожить компанию или отдать ее в управление теперь уже врагу Ивану, если Андрей не будет справляться с сохранением прежнего порядка работы и не создаст «ничего нового».

Тем не менее уже через полгода после ухода лидера группа в полной мере определяет для себя «виновных» и «источник проблем» – это новая компания Ивана и бывшие коллеги. То, что Бион называл «цементом», связывающим всех членов группы в базовом допущении борьба-бегство, – гнев и ненависть – в равной степени овладевали и лидером, и группой.

«Бизнес для удовольствия» – «бизнес для захвата рынка и лидерства в отрасли» – «бизнес для финансовых результатов»: изменение главной задачи компании произошло окончательно.

### **«Победа» и слияние. Тревоги и изменение структуры. Новые границы**

Мировой экономический кризис 2008 года поставил под удар многие отрасли, в том числе рынок, на которой работали рассматриваемые компании. После падения курса доллара старшие партнеры столкнулись со значительным уменьшением уровня доходов и приняли решение о реструктуризации своих активов. Решение о слиянии бизнесов ради сокращения издержек поставило точку в противостоянии компаний. Иван не мог вернуться в компанию и передал свои предприятия Андрею.

Необходимость принять в управление «чужие» предприятия, оснащенные новыми технологиями, не используемыми в «Векторе», усилила тревогу группы. С одной стороны, компания приобрела несколько успешных

и нетипичных для нее проектов, которые могли удовлетворить потребность в обновлении, дать толчок для дальнейшего развития основного бренда, с другой – в полной мере проявился страх столкнуться с собственными ограничениями и проявить некомпетентность при попытке адаптации «чужого бизнеса», особенно в период кризиса.

Стоит отдельно обратить внимание на те изменения в системе, которые формировались при слиянии и на протяжении последующих лет определили особенности функционирования организации. Приняв новые проекты в структуру и убедившись в отсутствии врага «за воротами города», организация окончательно закрыла эти «ворота», как будто опасаясь, что внешний мир больше не мог предложить ничего, что имело бы значение, или как будто бы проницаемость границ могла стать угрозой тому состоянию «завершенности», которую удалось достичь победой. Компания минимизировала контакты с профессиональным сообществом, перестав принимать участие в решении вопросов отрасли на уровне профессиональных объединений; отказалась от поиска новых контрагентов, проведения тендеров и смены подрядчиков; перестала оценивать возможности развития, отказавшись от любого рода исследований рынка на несколько лет.

Изменение структуры в части границ наблюдается и в изменении внутренних процессов взаимодействия служб и департаментов. Происходит разделение на «операционную часть бизнеса» (предприятия) и «управляющую» (офис), которые стараются максимально защитить себя от влияния друг друга.

Одно из самых серьезных изменений коснулось **границ идентичности**. «Кто мы, кем мы являемся для внешнего мира, для конкурентной среды, друг для друга»? «Лидеры рынка», – могли бы ответить сотрудники еще несколько лет назад, но уже к 2009 году рынок изменился настолько, что простое доминирование по числу предприятий не казалось значимым. Новыми лидерами стали те, кто смог «поставить» на рынок большое количество новых проектов, формирующих тренды и вызывающих общий интерес. «Создатели формата, первопроходцы»? Но за десятилетие знание о том, кто именно стоял у истоков бизнеса, сохранили только профессиональная среда и профильные средства массовой информации. Потребители были равнодушны к историям возникновения продуктов и компаний в России 90-х, новая, молодая аудитория считала бренд, принадлежащий компании, «устаревающим» и «слишком массовым, чтобы быть интересным».

Попытки идентифицировать себя через связь с историей компании, «миф создания», также переставали быть успешными. Какую роль в современном мире играла «тайна создания», смутные тени, фантазии группы по поводу партнеров, отказывавшихся проявить себя, но так явно влиявших на события? Был ли миф основан на реальных событиях или старшие партнеры – всего лишь фантазии тех, кто стоял у истоков возникновения «Вектора»? Рассматривая группу старших партнеров как элемент системы, включенный в организационные границы, мы понимаем, что не

все участники группы могли оценить степень реальность их существования. Другая часть, более информированная, не в полной мере понимала, насколько границы этого элемента проницаемы, например, для лидера или иной структурной единицы. Если рассмотреть группу старших партнеров как элемент внешнего мира, можно предположить, что как раз на границе двух систем – самой компании и старших партнеров – находился лидер, Андрей, именно здесь и только здесь выполняя функции зрелого Эго, отвечающего за тестирование реальности и контакт с внешним миром (*De Board*, 1978).

### **Групповой сговор и коллегиальное управление**

Функционирование компании в последующие годы, до критических изменений, на уровне рациональной оценки ситуации можно назвать периодом «стабильности» или «застоя». Для внешнего мира компания как будто прекратила свое существование, остановив развитие, интенсивное строительство новых предприятий, отказавшись от создания новых концепций, попытки реструктурировать свой бизнес, приспособиться к требованиям меняющегося рынка. Тем не менее «Вектор» продолжал удерживать лидирующие позиции по финансовым результатам деятельности, ресурсы и опыт помогали справиться с кризисами и наблюдать уход с рынка многих конкурентов.

Тем не менее внутри организации можно наблюдать процессы, которые в полной мере демонстрируют рост уровня психотической тревоги и появление новых, зачастую неадаптивных форм социальных защитных механизмов. Появляется форма функционирования, которая становится основой для появления новой институции – «коллегиального управления», системы принятия решений, которая будет сохраняться долгие годы. Топ-менеджеры компании, неизменно стоящие во главе подразделений со времен создания компании и периода «сиблинговой войны», становятся участниками группы, формат которой, состав, роль и порядок функционирования не имеют документальных оснований, не формализуются и не имеют официального статуса. Все решения, которые должны приниматься лидером, Андреем, выносятся на обсуждение группы и принимаются только по результатам ее работы. Правила взаимодействия в группе стали результатом группового мышления, способ принятия решения варьировался от голосования и принятия решений путем простого большинства до метода «присяжных». Часто в принятии решений мы можем видеть то, что принято называть «групповым сговором» (*Schruijer*, 2018), неосознанную динамику отношений между сторонами, которые «играют вместе», чтобы не допустить осознания угрожающей или болезненной реальности.

Группа чувствует, что возможность достичь общего взгляда на вопрос, прийти к единому мнению – значит избежать агрессии лидера и друг друга. Мнение отдельных сотрудников становится менее важно, чем возможность достигнуть согласия, получить взаимную поддержку и одобрение и

тем самым иметь возможность контейнировать хотя бы частично те тревоги, которые присутствуют в группе.

Лидер занимает наблюдательную позицию, отказывается брать на себя решение. В случае если топ-менеджер, отвечающий за обсуждаемое направление, не согласен с общим мнением, он или подвергается давлению со стороны группы и лидера, либо должен принять на себя индивидуальную ответственность за результат принятого решения. Группа в таком случае «изолируется» от принятого решения и не только не способствует эффективному решению задачи, но и бессознательно начинает работать «против» индивидуально принятого мнения. При этом очевидно, что в складывающейся ситуации невозможно реализовывать новые проекты, состояние группы и сформированная культура не допускают появления «угрожающей», разрушительной по своей силе «идеи изменений».

Со временем группа начала осознавать себя в качестве самостоятельной силы, не всегда управляемой и подвластной лидеру, хотя на сознательном уровне демонстрирующей страх и признание его абсолютной власти. Группа научилась объединяться для манипуляции лидером, защищая себя от агрессии и растущей тревоги. Кроме того, такая форма управления позволяла избегать любой ответственности, в том числе ответственности лидера, так как решение было групповым.

Отказ от собственного экспертного мнения, фрустрация, неизбежно испытываемая сотрудниками, тем не менее компенсировались работой защитных механизмов, которые помогали контейнировать тревоги, связанные с рисками принятия ответственности. Регрессия сотрудников, объединенных в группу, ставшую институцией, с негласно установленными правилами, законами и порядком взаимодействия, уничтожала экспертную позицию специалистов и часто приводила к принятию парадоксальных управленческих решений.

Несмотря на всю нерациональность подобной схемы управления, компания продолжала функционировать, не неся значительных убытков и сохраняя показатели, так как в рамках узкой операционной деятельности каждый руководитель департамента или направления по-прежнему обладал максимальной степенью власти и мог самостоятельно принимать решения «на местах».

В свою очередь департаменты и службы также формировали свои способы защиты от тревог, которые во многом привносились в работу своих подразделений топ-менеджерами. «Необходимость оставаться неизменными» реализовывалась на местах: средний стаж работы в компании составлял не менее десяти лет, увольнение сотрудника было практически невозможно, карьерный рост не был предусмотрен. Это не могло не приводить к выгоранию, которое тем не менее компенсировалось убежденностью в абсолютной стабильности и надежности компании. Практически ни разу за время существования компании не были нарушены сроки выплаты заработной платы, не были проведены сокращения, что было редкостью для рынка в условиях кризисов. Коллектив обладал, с одной стороны, глубокими накопленными профессиональными знаниями и опытом, отождествлял себя с компанией в полной мере, с другой – не мог



допустить изменений и прикладывал все силы для того, чтобы сохранить неизменным любой элемент сложившейся корпоративной культуры и организации в целом.

### **Травмы прошлого и кризис**

В 2018 году Андрей становится фигурантом уголовного дела, не имеющего отношения к «Вектору», но отсылающего к специфике деятельности создателей в период начала 90-х. Он вынужден покинуть страну, минимизировать свои контакты с компанией. Старшие партнеры также стремятся снять любую аффилированность с брендом и организацией. Компания должна, с одной стороны, продолжить работу, чтобы обеспечивать непрерывный финансовый поток, с другой – перестать существовать как единая структура, превратиться в десятки разрозненных и не связанных друг с другом организаций, способных «раствориться» среди тысяч подобных, не привлекать к себе внимания как актив скрывающихся учредителей. Главная задача – оказаться невидимыми.

Событие стало той точкой ретравматизации, в которой с новой силой проявили себя страхи и тревоги начала 90-х, те страхи и тревоги, с которыми компания долгие годы пыталась справиться.

Лишившись за несколько дней поддержки со стороны основателей, дезориентированная, лишенная понимания происходящего, группа топ-менеджеров оказалась в состоянии, близком к панике. Государство оказывало активное давление на предприятия с целью вернуть в страну основателя, Андрея. Топ-менеджеры, от которых требовалось координировать действия предприятий, оказавшихся под давлением, испытывали большие опасения за личную безопасность – они могли понести ответственность за те нарушения, которые различные проверки и органы власти могли выявить в работе.

Впервые фантазия о сильной, поддерживающей структуре не помогла справиться с тревогой – не было очевидно, участвует ли эта структура в «спасении» организации или давно покинула ее. Фантазии о том, что в ближайшее время все будет «решено и взято под контроль», сменялись слухами о том, что основатели «бросили» компанию и будут стараться «держаться от нее как можно дальше». Идентификация с могуществом и силой, так долго помогавшая функционировать, была разрушена, а сама сила теперь вызывала страх, как будто угрожая во время крушения затянуть в воронку проблем и «Вектор».

Покинуть компанию в этот период казалось невозможным – возникали фантазии о том, что преследование бежавших продолжится. В этой ситуации организация начала процесс, который можно сравнить с актом самоуничтожения или «организационного суицида». Первым шагом было уничтожение истории компании в любом ее материальном проявлении. Бумажные архивы, включая юридические документы, электронные базы данных, содержимое серверов, жестких дисков и компьютеров сотрудников компании оказались либо утилизированы без возможности восстановления, либо полностью отформатированы. История компании, которая

становилась в определенные периоды объектом зависимости группы базового допущения, прошлое, определявшее будущее, переставали существовать. Уничтожению подвергались любые артефакты, которые могли указывать на существование компании: рекламные материалы, визитки сотрудников, сувенирная продукция и даже архивные журналы.

Примечательно, что компания при этом не могла рационально оценивать эффективность подобных мер, игнорировала тот факт, что упоминание о компании сохранялось в открытых источниках и даже трудовых книжках сотрудников. Компания не создавала «новую историю», в которой бы реализовывала фантазийный сценарий, способный достоверно подменить открывшуюся «лакуну» в прошлом, а считала единственным спасительным сценарием для себя уничтожение любых признаков самого прошлого. Детская уверенность в том, что если закрыть глаза и не видеть угрозу, то, значит, она уничтожится, овладевала группой.

Структура компании была полностью изменена путем расщепления и создания десятков внешне независимых компаний. Сотрудникам было предписано минимизировать любое общение, избегать создания общих чатов или групп, возник запрет на проведение любых корпоративных мероприятий и собраний. Это не просто вносило хаос в работу всего бизнеса, но и со временем привело к окончательному отделению самих предприятий от управляющего центра. Центральный офис был закрыт и больше не существовал. Многие бизнесы-сателлиты, созданные для оптимизации процессов, были ликвидированы. Сам товар, который продолжал выпускаться и реализовываться на рынке, как будто перестал иметь единого создателя и стал «ничьим», «выпущенным под брендом».

Возвращаясь к теории об открытых системах и границах, мы можем проследить изменения, которые произошли в компании под влиянием внешних факторов и усиления параноидально-шизоидных тревог, которые теперь не могли быть контейнированы ни одним из существовавших ранее способов. Была разрушена та система социальных защитных механизмов, которая позволяла компании функционировать, несмотря на низкую эффективность и неадаптивность этих механизмов.

Основная задача компании впервые за много лет изменилась. Финансовые результаты, необходимость сохранить стабильность и неизменность уже не имели значения. Скрыться, стать незаметными, исчезнуть – новая задача. Раскрыть свое существование, если продолжить управлять бизнесом на местах или полностью смириться с потерей контроля над ним, – новый организационный риск.

Изменения границ, произошедшее в этот период, коснулось всех аспектов деятельности. Внешней границы компании как будто больше не существовало в прежнем виде, на месте огромной структуры появились десятки небольших структурных элементов, границы каждого из которых стали практически непроницаемыми друг для друга. Внешняя граница при этом, безусловно, сохранялась, пока сохранялось понимание группой того, что их объединяет и делает группой. Но эти новые внешние границы стали настолько неочевидны, что каждый отдельный департамент

считал необходимым сформировать собственные, способные защитить его и от внешнего мира, и от его угроз, и от теперь уже преследующей фигуры «центрального офиса и создателей». Департаменты, далекие от проблем на предприятиях, постарались как можно дальше «отодвинуться» от угрожающего центра, создать себе собственную легенду о самостоятельном бизнесе и возможности развиваться в дальнейшем без участия компании; те структуры, которые принимали на себя основное давление и деятельность которых была наиболее опасна и тревожна для сотрудников (финансы, юридический), пытались «держаться» вместе, не оставляя надежды о помощи и защите, которую они смогут получить от создателей.

Тревоги усиливались и из-за ставшей впервые очевидной опасности личной ответственности сотрудников перед лицом закона в случае, если бы инициированные различными органами проверки выявили нарушения. Никогда ранее сотрудники не рассматривали себя вне организации, идентифицируясь с ней, регрессируя до состояния, в котором никто не мог допускать мысль об индивидуальных рисках. Опасность стала реальна, фантазии о возможных последствиях, о том, как себя может поведи организация в случае проблем у любого из ее членов, вызывали еще большую тревогу. Встанет ли она на защиту, использует свои ресурсы, возьмет на себя все проблемы того, кто окажется под ударом, или в новой реальности устранился? Или предложит сотрудникам проявить лояльность и взять удар на себя с последующей финансовой компенсацией?

Границы задач также претерпели критические изменения, вместе с ними и границы идентичности, «политические границы» и границы власти. Исчезло понимание, каким образом та или иная задача должна решаться в новых условиях, привычные сценарии решения вызывали тревогу и страх совершить ошибку, нарушив новые правила взаимодействия (точнее, его отсутствия). Насколько каждый из сотрудников должен сосредоточиться только на своей деятельности и игнорировать проблемы и сложности остальных, заботясь о безопасности своего направления, или необходимо синхронизировать действия со всеми, чтобы не допустить ошибок и «не выдать» других? Уверенность сотрудников в собственной способности справляться с текущими операционными вопросами была уничтожена, у топ-менеджеров и руководителей департаментов не было понимания, как и в каком виде они должны объяснять сотрудникам происходящее, имеют ли право объяснять причины принятых парадоксальных решений, должны ли сохранять конфиденциальность и ограничивать информацию внутри подразделения.

Вопрос «кто мы?» в этот период имел как будто бы только один очевидный ответ: нас не существует.

Лидер группы, руководитель компании, который в этот период должен был оказаться сосредоточием властных полномочий и решений, оказался не только причиной происходящих изменений, но и не мог проявлять своего участия в ее деятельности. Сможет ли лидер когда-либо вернуться в Россию, в компанию или навсегда покинул ее? Его образ впервые вызывал открытую агрессию, которая усиливалась информационным вакуумом по

поводу его намерений. Хочет ли он уничтожить все и всех, чтобы спасти себя, или, наоборот, надеется на свою команду и доверяет ей?

Герой или антигерой, жертва или палач, преследователь или преследуемый – расщепление внутри группы было настолько явным, что даже в повседневной деятельности компания перестала понимать, что является реальностью, а что – «схемой, уловкой», изначально создаваемой для защиты себя от «врага». Легитимность власти впервые за долгие годы находилась под сомнением.

Возвращение руководителя и возобновление прежней деятельности казалось не меньшей угрозой, чем существование в новых обстоятельствах. Возникла фантазия о «новой жизни без агрессивного, устрашающего лидера, в спокойствии и безопасности». Какая из угроз, внешняя или внутренняя, создавала наибольшее напряжение, группа определить не могла.

Защитные механизмы, выработанные за долгие годы, перестали работать, они были разрушены не только критическим изменением внешних событий, но и нарастающим уровнем тревог и страха уничтожения, который не мог контейнироваться старыми методами.

Объединение в группу коллегиального правления, которая контейнировала тревоги было невозможно; опора на идентификацию с силой создателей уже отсутствовала; привычные процессы и функционирование, составлявшие основу корпоративной культуры, разрушены. Тем не менее группа не могла не выработать новые защитные механизмы, которые, хоть и не были адаптивны и не способствовали выполнению бизнес-задачи, но помогали удерживаться от паники и окончательного разрушения.

Департаменты самостоятельно нашли офисы для работы и организовали рабочие процессы не в соответствии с некими правилами, а исходя из собственного удобства. Теперь никто не мог контролировать ни начало рабочего дня, ни время присутствия сотрудников на рабочих местах. Возможность выстраивать бизнес-процессы внутри службы на свое усмотрение рассматривалось как «хорошая сторона медали».

Были остановлены все проекты, требовавшие дополнительных усилий и сотрудничества департаментов. Большинство задач, которые казались «слишком масштабными и проблемными», были с облегчением отменены. Ссылаясь на невозможность, а в ряде случаев опасность выполнения многих задач реализации ранее поставленных планов, департаменты свели работу к выполнению простых повседневных действий. В ряде случаев компания решила отказаться от уже существующих проектов и продуктов, которые требовали доработки и вызывали беспокойство или разногласия, несмотря на то что их наличие было важной составляющей бизнес-процессов.

Руководителям бывших департаментов позволили вести самостоятельную деятельность для создания видимой независимости. Это создавало иллюзию вновь открывающихся возможностей перед ними и их командами, хотя и вызывало большие проблемы с пониманием, что является всего лишь юридическим трюком, а что разрешено в действительности. «Какую меру автономности могу себе позволить?» – этот вопрос каждый топ-менеджер решал по-своему. Границы власти, границы задач, границы

идентичности, политические границы – в каждом из структурных единиц они выстраивались по-разному, и говорить об организации как о едином организме, функционирующем в соответствии с общими правилами, было уже невозможно.

Слухи, которые возникали в ходе неформальной коммуникации топ-менеджеров, с одной стороны, вызывали страхи и опасения, с другой – позволяли разделять тревогу друг с другом и чувствовать себя частью группы. О чем мечтала организация? О том, что лидер навсегда останется в отдалении (*будет изредка выходить на связь, со временем отойдет от дел окончательно*); старшие партнеры смогут решить возникшие у них сложности (*у них хватит ресурсов, очевидно, что им ничего особо не угрожает, они помогут нам*), компанию оставят в покое, и она сможет вернуться в то состояния спокойствия (*скоро всем это надоест, и они все от нас отстанут, мы спокойно продолжим работать, и никто ничего уже не будет от нас ждать и требовать – мы сможем так продержаться еще лет десять*).

Сотрудники одновременно считали себя по-прежнему частью компании и находились в зависимости от центра, но при этом уже предпринимали попытки вести самостоятельную деятельность в рамках подразделений, которые превратились в отдельные организации. Они должны были продолжать выполнять работу, при этом работа одновременно должна была оставаться незаметной для коллег и предприятий. Они надеялись на силу основателей, но воевали против их представителя и испытывали агрессию по отношению к нему. Выражали поддержку лидеру и как будто продолжать верить в его возвращение – и мечтали о том, что он уже никогда не окажется у власти в полной мере. Расщепление стало приобретать материальные формы, отражавшиеся в изменении структуры и полной перестройке всех принципов функционирования организации.

### Защитные механизмы

Мы видим, как за несколько лет произошло формирование целого комплекса социальных защит, многие из которых перестали иметь значение после критических событий, когда под угрозой оказалось само существования организации. Тем не менее наблюдение и анализ этих защитных механизмов позволяют оценить те процессы, которые развивались в компании на протяжении десятилетий и в некоторой мере стали причинами решения, принятого в последние годы.

Мы можем наблюдать, как **особенности организации процессов** в работе офиса и компании помогали справляться с тревогами. Необходимость соблюдения «тайны» привела к формированию определенного порядка ведения внутреннего документооборота. Компания отказалась от формализации своих процессов: не существовало официальных распоряжений, протоколов, любого вида документации, которая могла фиксировать установленный порядок бизнес-процессов или события, принятые решения передавались сотрудникам только в устной форме. Шредеры были

обязательной частью оборудования большинства кабинетов, сотрудникам не рекомендовалось хранить «бумаги». Секретари офиса и младший персонал были полностью отключены от работы с документами и ограничивались сервисным обслуживанием руководителя и топ-менеджеров. Таким образом, у группы была возможность сохранять конфиденциальность в любых, даже незначительных вопросах, не оставляя «материальных следов» достигнутых соглашений и принятых решений. Это позволяло избавиться от тревоги, связанной с ответственностью за принятые решения, помогая групповому мышлению переосмысливать любые события таким образом, чтобы вытеснить неприятные воспоминания, создать фантазии по поводу уже прошедших событий и исключить возможность узнать о решениях и событиях тем, кто не был их участником.

**Структурирование времени.** Президент компании никогда не сообщал о времени своего визита в офис, избегал планирования мероприятий со своим участием, кроме совещаний коллегиального правления, не имел точного графика работы. Тайна передвижения, конфиденциальность при планировании дня, которые обеспечивали безопасность для руководителя и были наследием прошлого, стали основой для формирования правил функционирования всей компании. Отказ от плановых совещаний в пользу оперативных «здесь и сейчас собраться и обсудить» как будто уничтожал возможность заранее узнать о планах компании любому, кто не был участником этих совещаний. Сбор участников производился по «цепочке», централизованное сообщение о времени и месте встреч исключалось. В департаментах и службах также не существовало культуры общих и периодических совещаний.

**Отказ от личного** в коммуникации сотрудников был еще одним наследием традиций 90-х. Несмотря на близкое многолетнее знакомство, знание обстоятельств личной жизни друг друга и даже наличие семейных связей внутри компании, сотрудники избегали обсуждения любых тем, связанных с семьями, детьми, хобби. В офисе было не принято размещать фотографии членов семьи, делиться деталями отдыха, проявлять эмоции и чувства, которые не имели отношения к рабочим вопросам. Биографии топ-менеджеров начинались только с момента знакомства с владельцами или руководителями, на протяжении десятилетий коллеги не обсуждали период своей жизни «до компании» (детство, родительские семьи, начало карьеры оставались скрыты друг от друга). Подобные разговоры казались неуместными, создавали чувство уязвимости у сотрудников, как будто возникала необходимость защититься от компании не только себя, но и семьи, близких.

К числу избегаемых тем относились вопросы политики, текущих событий, не связанных с рынком и не касающихся бизнеса, культуры, литературы, искусства. Любое упоминание внешнего контекста вызывало настороженность, ставя под угрозу те границы, которая компания установила между собой и внешним миром.

Пренебрежительное **отношение к образованию** и стремлению к саморазвитию в профессиональной роли также было неизменным на протяжении многих лет. Топ-менеджеры компании ничего не знали о полученном

или отсутствующем высшем образовании друг друга, любые темы, связанные с образованием, вызывали защитную реакцию и избегались либо становились объектом для проявления юмора. История назначения на должности многих руководителей департаментов и предприятий в 90-х и начале 2000-х делала эту тему табуированной. Так как большинство руководителей не получили высшего образования, они с недоверием относились к желанию своих сотрудников или коллег начать или продолжить обучение. Кроме того, существовала убежденность, что знания в области менеджмента не имеют отношения к реальности и могут навредить работе департамента, руководитель которого решал получить, например, MBA.

В качестве еще одного защитного механизма группы мы можем рассматривать отказ сотрудников от продвижения себя в качестве экспертов на рынке, возможности проявить свою **профессиональную идентичность вне компании**. Так как объемы продаж компании и ее значимость для отрасли были по-прежнему велики, топ-менеджеры компании часто приглашались в качестве экспертов на различные профессиональные и общественные мероприятия. При формальном отсутствии запрета и лидер, и группа всегда выражали скептическое отношение к таким предложениям, а зачастую открыто высказывали мнение, что подобная практика может создать имя сотруднику и впоследствии будет способствовать его уходу. Кроме того, предполагалось, что сотрудник не в праве использовать свой опыт в компании для личных целей и может нарушить принципы конфиденциальности, «выдав тайну или что-то, что является секретом» в публичном пространстве. Это существенно мешало компании при формировании имиджа бренда на рынке и лишало возможности дополнительного продвижения, но она не могла отказаться от принципа «непроницаемости».

Компания полагала, что только прикладные знания, полученные за долгие годы работы в организации, могут представлять ценность, и отрицала существование любых «теоретических» знаний. Все методы и инструменты, используемые в работе, были продуктом, созданным внутри компании, иные, «посторонние» современные инструменты, методики, практики не рассматривались. Компания использовала только один тип формализованного документа на протяжении всех лет существования – финансовый отчет, который позволял ежемесячно контролировать работу предприятий. Никакие иные формы отчетов, систем анализа, CRM и иных методов работы с большим массивом данных в любом из направлений деятельности централизованно не применялись. В случае острой необходимости внедрения или обновления бизнес-процессов компания прибегала к форме институции, которую называла «рабочей группой». Предполагалось, что несколько топ-менеджеров, заинтересованных во внедрении инструмента или технологии, еженедельно будут проводить совещания, в ходе которых смогут решить задачу. Участники группы, строго соблюдая процедуру (время и место встреч), не только не могли решить задачу, но чаще всего за несколько совещаний приходили к выводу, что задача либо не может быть решена, либо потребует значительного, исчисляемого годами срока.

Тем не менее мы должны отметить, что руководители направлений обладали высокими полномочиями в рамках работы своего подразделения, их роль давала им практически неограниченные возможности по принятию решений, не касавшихся других департаментов напрямую. Это позволяло сотрудникам, вопреки сложившемуся корпоративному сговору против любых инноваций, все-таки разрабатывать и внедрять нужные инструменты для более эффективной работы на местах.

Распространенной причиной **отказа от внедрения изменений** становился страх перед нарушением конфиденциальности, потерей данных. Компания смогла вербализовать его, подобного рода риски маркировались как «информационная опасность» и стали оправданием для отказа от внедрения любых новых технологий на производстве и в управляющей компании. Особенное значение приобретала работа департаментов, которые должны были оценивать эти риски и брать на себя ответственность в случае возникновения проблем. Очевидно, что эти департаменты ни разу не смогли одобрить сотрудничество с внешними продуктами и проектами, так как их надежность всегда оказывалась «сомнительной». Это позволяло топ-менеджменту и лидеру «с сожалением» констатировать, что, «стремясь к инновациям, мы не можем рисковать».

Эдгар Шейн (Шейн, 2008) определил организационную культуру как «набор базовых предположений, разработанных и освоенных группой в процессе адаптации к внешней среде и интеграции внутренних элементов, который оказался достаточно результативным, чтобы его начали передавать новым членам организации, как правильный способ воспринимать информацию, чувствовать и думать в отношении возникающих проблем». Защитные механизмы, выработанные в ходе адаптации к тревогам, порождаемым компанией, ее деятельностью, внешними обстоятельствами рынка на протяжении длительного периода позволили компании не только сохранять свое место на рынке, но и оставаться одним из лидеров своего сегмента.

Очевидно, что с годами гриф «секретности», «конфиденциальности» и «тайны» стал сопровождать практически все направления деятельности компании, парализуя ее и не давая возможности развиваться. Тем не менее мы понимаем, что, являясь наследием мифа создания, именно гриф секретности был единственно возможным в сознании группы способом существования.

Мы смогли наблюдать, как те принципы функционирования, которые были присущи организациям из начала 90-х, которые стали частью корпоративного мифа рождения компании, пронизывали ее на протяжении всех лет и повлияли на все сферы деятельности, на структуру, роли, особенности взаимодействия, границы и защитные механизмы. Этот миф становился источником психотических тревог, которые не контейнировались ни лидером, ни самой группой, и привел к появлению комплекса социальных защитных механизмов. Некоторые из них были высокофункциональны и позволили компании сохранить себя на рынке, но большинство ограничили возможности развития и помешали адаптироваться к сложным обстоятельствам.



Тайна, заложенная в основании компании, уже не требовала сохранения, но оставить ее в прошлом организация теперь не могла. Как код ДНК в клетке, той системе, которой являлась компания, она влияла на все процессы, воспроизводя привычный, а зачастую единственно возможный способ функционирования.

Таким образом, мы можем прийти к следующим выводам.

1. Специфика тайны и особенности функционирования сформировали психотические тревоги, которые привели к формированию специфических защитных механизмов.

2. Идентификация с силой и могуществом (находившихся в основе тайны создания) позволяли организации справляться с тревогами в определенных периоды существования и выполнять основную задачу в условиях эффективного лидерства.

3. Изменение границ и ролей происходило в зависимости от усиления тревог и становилось причиной потери эффективности.

4. Непроницаемые границы организации, отказ от тестирования реальности и потеря связи с внешним миром привели к невозможности дальнейшего развития всех направлений и потере позиции монополиста.

5. Отрицание и расщепление стали основными защитными механизмами группы, создавшей в условиях неэффективного лидерства «институции» для реализации властных полномочий.

6. В условиях опасности и потери объекта для идентификации компания прибегла к формальному самоуничтожению как единственному доступному способу защиты.

7. В условиях потери идентичности и под влиянием страха уничтожения сотрудники выработали новые социальные защитные механизмы, которые в ряде случаев оказали адаптивны.

8. Любого рода изменения невозможны при подобном функционировании и культуре, поэтому компания не смогла удерживать лидерство на рынке и выбрала отказ от обновления как единственный способ существования.

9. Невозможность лидера осуществлять контроль границ и обеспечивать динамическое равновесие компании привело не только к созданию неэффективной структуры, но и повлияло на принятие решений в период катастрофических изменений.

### **Заключение**

Период первоначального накопления капитала оказывает существенное влияние на специфику деятельности тех компаний, которым выпадает возможность стать первыми. Первыми «пробиться» сквозь руины некогда могущественного, но впоследствии исчезнувшего государства – сделать шаг в неизвестность. Первые российские предприниматели не просто начинали бизнес, они создавали историю отраслей и рынков, определяя на долгие годы «правила игры» и контекст для вновь появляющихся игроков. Большинство предпринимателей той эпохи навсегда остались в исторических хрониках 90-х и начала 2000-х, не сумев принять новые

правила меняющего мира, который требует постоянной трансформации и изменений.

Насколько российские компании, сумевшие выстоять, готовы не только к очередным изменениям, но даже к самому пониманию их необходимости? Способны ли они самостоятельно, без внешней поддержки, пройти сложные этапы трансформации? И, если поддержка внешних экспертов, организационных консультантов все-таки будет принята – насколько специалисты, допущенные в организацию, смогут понять те процессы, которые были сформированы под влиянием сложной истории создания бизнеса из 90-х? Окажется ли достаточным тот опыт адаптации к миру, который уже помог в течение десятилетий?

«Тайна», как тень, незримо продолжает сопровождать организацию на протяжении всего времени ее существования и оказывает влияние на все процессы, функционирование, структуру и корпоративную культуру. Тайну сложно увидеть, о ней невозможно говорить, она не может быть проявлена, структурирована, закреплена в офисных бумагах и корпоративных документах. Именно поэтому исследовать ее влияние на организацию и группу оказывается настолько сложно. Но без понимания тайны, без поиска «теней», без постепенного проявления следов прошлого и анализа их роли невозможно надеяться на будущее. Компании, прошедшие сложный, физически опасный период в своей истории, преодолевшие кризисы и крушения рынков, могут оказаться неспособны справиться с вызовами «мирного времени» из-за собственного страха перед теми тайнами, которые спрятаны внутри каждой из них.

При анализе кейса мы смогли видеть, как специфика «тайны», особенности тех организаций, которые формально не имели никакого отношения к новому бизнесу, но навсегда закрепились в биографиях создателей, влияли на каждый шаг, решение, каждый элемент будущей организации. Казавшиеся единственно возможными паттерны поведения были использованы при создании нового бизнеса, и на начальных этапах они оказывались максимально адаптивны и позволяли справляться с тревогами внутри группы. Каждый этап сложного процесса становления бизнеса оказывался как будто предопределен тем опытом, который уже присутствовал в деятельности основателей. Формирование команды, выстраивание вертикали власти, иерархия, особенность коммуникации, ответственность, роли – в основу организации как будто уже были заложены механизмы, которые без колебания могли быть использованы и использовались при ее создании. Незнакомый мир «легального бизнеса» казался настолько враждебным и опасным, что привычные методы становились единственно возможным и вполне уместным способом адаптации к нему.

Тем не менее по мере роста и развития рынка и самих организаций старые, привычные конструкты начинали давать сбой, а «тени», отбрасываемые тайной, не позволяли компании в полной мере получать весь свет и энергию рынка. Мир менялся, менялась аудитория, ее ожидания от брендов и компаний также стали иными. На место культа силы, власти, успеха, денег пришли новые ценности, которые аудитория ожидала увидеть в компаниях и брендах. Открытость, способность говорить с потребителем

напрямую, интеллект и социальная ответственность стали обязательной частью стратегий успешных компаний. Могли ли компании, хранившие в своей истории «мрачные тайны из прошлого», соответствовать новым требованиям и ожиданиям рынка? Было ли возможным отказаться от тех ценностей, которые лежали в основе организации? Безусловно, большинству организаций не удалось пройти сложный период изменений, и они навсегда остались в истории страны и истории тех рынков, у истоков которых стояли.

Стоит отметить, что значительное влияние на корпоративную культуру компании оказывают не только аспекты прошлого, превращенного в «секрет», но и сам факт существования этого секрета, который, капсулируясь и закрепляясь в бессознательном организации, начинает оказывать на нее свое влияние. Насколько скрываемое, действительно стоит подобных усилий и может ли эта информация представлять интерес в мире реальности по прошествии стольких лет? Возможно, большее значение имеет сам процесс сохранения «секрета», без которого уже сложно представить функционирование компании, построенной вокруг него, использовавшей «секрет» как ключевой принцип своего построения.

Понимание специфики корпоративной культуры компаний, сохраняющих и оберегающих тайну, в том числе тайну создания, не поможет решению всех проблем, с которыми подобные организации сталкиваются в наше время. Тем не менее без этого понимания невозможно говорить о качественных изменениях в функционировании подобных российских компаний малого и среднего бизнеса. Особенно важно понимать, что область бессознательного в функционировании подобных компаний не только мало изучена, но и в принципе остается областью закрытой и недоступной для исследования, хотя именно в ней таится возможность понять значение «секрета» и, возможно, навсегда оставить его в прошлом.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Гирнальзик Т.* Бессознательное в организации. Психодинамика руководства, консалтинга и управления изменениями / Т. Гирнальзик, А. Катуржевский, М. Ломер. М.: Класс, 2019. 416 с.
2. *Гринберг Л.* Введение в работы Биона / Дарио Сор, Элизабет Табак де Бьянчеди. М.: Когито-Центр, 2007. 160 с.
3. *Гротштейн Д.С.* Расщепление и проективная идентификация / Д.И. Гротштейн. М.: Институт общегуманитарных исследований, 2017. 228 с.
4. *Кернберг О.* Конфликт, лидерство, идеология в группах и организациях / О. Кернберг. М.: Класс, 2018. 424 с.
5. *Манфред Кетс де Врис.* Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта / Кетс де Врис Манфред. М.: Альпина Паблишер, 2019. 280 с.
6. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 336 с.
7. *Bain A.* Social defenses against organizational learning / A. Bain // Human Relations. 1998. № 51(3). С. 1–20.

8. *Bion W.R.* Experiences in Groups And Other Papers / W.R. Bion. London: Tavistock, 1961. С. 139–189.
9. *Catino M.* Mafia rules: the role of criminal codes in mafia organizations / M. Catino // *Scandinavian Journal of Management*. 2015. № 31(4). С. 536–548.
10. *De Board R.* The Psychoanalysis of Organizations: A psychoanalytic approach to behaviour in groups and organizations / R. De Board. New York: Routledge, 2006. 155 с.
11. *Diamond M.* The surface of organizational boundaries: A view from psychoanalytic object relations theory / M. Diamond, S. Allcorn, H. Stein // *Human Relations*. 2004. № 57(1). С. 31–53.
12. *Erlich H.S.* Enemies Within and Without: Paranoia and Regression in Groups and Organizations / H.S. Erlich // *The systems psychodynamics of organizations: Integrating the group relations approach, psychoanalytic and open systems perspectives* / eds.: L.J. Gould [et al.]. London: Karnac Books Ltd. 2006. С. 115–132.
13. *Fornari F.* The psychoanalysis of war / F. Fornari. Indiana University Press, 1974. 284 с.
14. *Gabriel Y.* Organizations, management and psychoanalysis: an overview / Y. Gabriel, A. Carr // *Journal of Managerial Psychology*. 2002. August. С. 348–365.
15. *Gherardi S.* Shadow organizing: a metaphor to explore organizing as intra-relating / S. Gherardi, M. Nerland, K. Jensen // *Qualitative Research in Organizations and Management An International Journal*. 2017. С. 2–17.
16. *Gould L.J.* The systems psychodynamics of organizations: integrating the group relations approach, psychoanalytic and open systems perspectives / eds.: L.J. Gould [et al.]. London: Karnac Books Ltd. 2006. 233 p.
17. *Hinshelwood R.D.* Observing Organizations: Anxiety, Defence and Culture in Health Care / eds.: R.D. Hinshelwood, W. Skogstad. New York: Routledge. 2000. 192 с.
18. *Hirschhorn L.* The Tavistock Model of Organizational Psychodynamics: Bridging Psychoanalysis and Simulation in an Exploratory Study / L. Hirschhorn. 2010. doi: 10.13140/RG.2.2.31735.88489
19. *Hirschhorn L.* The New Boundaries of the “Boundaryless” Company / Hirschhorn, L., T. Gilmore // *Harvard Business Review*. 1992. May-June. С. 4-16.
20. *Hirschhorn L.* The Primary Risk / L. Hirschhorn // *Human Relations*. 1999. № 52(1). С. 5–23.
21. *Huffington C.* Working Below the Surface: The emotional life of contemporary organizations / eds.: C. Huffington [et al.]. New York: Routledge. 2019. 268 с.
22. *Jaques E.* Social Systems as a Defence against Persecutory and Depressive Anxiety / E. Jaques // *New directions in Psychoanalysis* / eds.: M. Klein [et al.]. London: Tavistock Publications. 1955.
23. *Krantz J.* Dilemmas of Organizational Change: A Systems Psychodynamic Perspective / J. Krantz // *The systems psychodynamics of organizations: Integrating the group relations approach, psychoanalytic and open systems perspectives* / eds.: L.J. Gould [et al.]. London: Karnac Books Ltd. 2006. С. 133–156.

24. *Lawrence W.G.* The fifth basic assumption / W.G. Lawrence, A. Bain, L. Gould // *Free Associations*. 1996. № 6 (1:37). С. 2–20.
25. *Long S.* Organizational Defenses Against Anxiety: What Has Happened Since the 1955 Jaques Paper? / S. Long // *International Journal of Applied Psychoanalytic Studies*. 2006. № 3(4). С. 279–295.
26. *McWhinney W.* How Remythologizing Can Revitalize Organisations / W. McWhinney, J. Batista // *Organisational Dynamics*. 1988. № 17(2). С. 46–58.
27. *Menzies I.E.* A Case-Study in the Functioning of Social Systems as a Defence against Anxiety: A Report on a Study of the Nursing Service of a General Hospital / I.E. Menzies // *Human Relations*. 1960. № 13(95). С. 95–121.
28. *Obholzer A.* Managing the unconscious at work / A. Obholzer // *Group Relations, Management and Organization* / eds.: R. French, R. Vince R. Oxford University Press. 1999. С. 87–97.
29. *Obholzer A.* The Leader, the Unconscious, and the Management of the Organization / A. Obholzer // *The systems psychodynamics of organizations: Integrating the group relations approach, psychoanalytic and open systems perspectives* / eds.: L.J. Gould [et al.]. London: Karnac Books Ltd. 2006. С. 197–216.
30. *Rice A.K.* Individual, group and intergroup processes / A.K. Rice // *Human Relations*. 1969. № 22(6). С. 565–584.
31. *Schruijer S.* The Role of Collusive Dynamics in the Occurrence of Organizational Crime: A Psychoanalytically Informed Social Psychological Perspective / S. Schruijer // Utrecht University. 2018. 5 с.
32. *Sievers B.* Competition as War: Towards a socio-analysis of war in and among corporations / B. Sievers // *Socio-Analysis*. 2000. № 2(1). С. 1–27.

## **What the organization is silent about: the influence of the secret on organizational structure and functioning**

***E.A. Romanko, A.V. Razdukhova, E.V. Shapovalova***

***Romanko Ekaterina A.**, psychologist, psychoanalytic business coach and organizational consultant, Master of Psychology (HSE, Moscow).*

***Razdukhova Anastasia V.**, clinical psychologist, psychoanalytic consultant, Master of Psychology (HSE, Moscow).*

***Shapovalova Ekaterina V.**, MSc Management (LUBS, Leeds, UK), MA Psychology (HSE, Moscow). Psychodynamic coach and business consultant, working with private clients and organisations, psychodynamic psychotherapist. Managing partner at Subcon Business Solutions, Senior lecturer on the Master's Program "Psychoanalysis and Business Consulting" at Higher School of Economics, Member of ISPSO, Board member and Certified Professional Business Coach of Association of Psychoanalytic Coaching and Business Consulting (APCBC).*

***The article presents a case study of a private Russian company, described and explored through the lense of social defence theory and open systems theory. The study explores how organizational secret impacted on systems anxieties, social defence mechanisms, specific corporate culture and the way the company coped with the consequences of retraumatization in the last years of its operations.***

***Keywords:** psychoanalysis of organizations, social defences, basic assumption group, open systems theory, psychodynamica approach, group process.*

## **ТРЕВОГА В ОРГАНИЗАЦИИ**

---

---

### **Особенности контейнирования тревоги организации при переходе к аджайл-подходу в управлении**

***Е.А. Солоненко, Е.А. Стрижова***

*Солоненко Евгений Аркадьевич – магистр психологии (НИУ ВШЭ), коуч, бизнес-консультант.*

*Стрижова Екатерина Андреевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования НИУ ВШЭ.*

*Данная статья посвящена анализу бессознательных, вытесненных и подавленных мотивов и представлений аджайл-коучей о ситуации в организации, проходящей процесс трансформации.*

*В процессе исследования была использована методика 16 ассоциаций, позволившая определить основные источники тревоги, а также выявить факторы, позволяющие коучам успешно контейнировать эту тревогу.*

*В результате исследования было выявлено, что основным источником тревоги, которую контейнируют коучи, является страх смерти. А ключевым фактором, способными помочь контейнировать эту тревогу, является опора на собственную группу, ее лидеров и на совместное непрерывное извлечение опыта.*

*Ключевые слова: групповая динамика, тревога, контейнирование, аджайл-коучинг.*

#### **Обзор представлений о группе, тревоге и ее контейнировании**

##### ***Психоаналитические представления о группе и групповой динамике***

Взгляд З. Фрейда (Фрейд, 1913, 1921) на групповую динамику можно описать с двух точек зрения. Во-первых, З. Фрейд рассматривает групповую идентичность как результат отнесения себя индивидуумами к этой группе, т. е. как результат расширения их индивидуальной идентичности

на эту группу. Братья, объединившиеся ради убийства отца для преодоления запрета на инцест, объединены общим интересом и преследуют общую цель. При этом их эго-идеал связывает их с этой группой. Участники группы признавали себя принадлежащими к группе, потому что лидер группы олицетворял собой эго-идеалы, имеющиеся в сознании каждого из них.

Во-вторых, З. Фрейд считал, что рождение индивидуальной идентичности является вторичным по отношению к рождению групповой идентичности (группа братьев).

Сначала группа братьев находит сплоченность (идентичность), сосредоточенную вокруг гнева и соперничества, по отношению к отцу. Потом члены группы воспринимают и прорабатывают общее преступление индивидуально, под влиянием чувства вины. Из концептуализации З. Фрейда вытекают два следствия: групповая идентичность основана на разделении состояния аффекта (гнев и соперничество по отношению к отцу), а индивид (каждый из братьев, который убил изначального отца) организует свою собственную субъективную психическую реальность, основанную на групповом разделении и разработке некоторых фундаментальных факторов (личное чувство вины является индивидуальным аналогом табу на социальном уровне).

Метод свободных ассоциаций использовался З. Фрейдом (Фрейд, 1921) при лечении неврозов. Метод заключается в том, что пациенту предлагается говорить психоаналитику все, что приходит ему на ум, ничего не утаивая и не пропуская. З. Фрейд считал, что в процессе свободных ассоциаций всплывает вся существенная информация о происходящем в психике пациента, что позволяет извлекать для анализа наиболее актуальное, скрытое от самого пациента содержание его мыслей. От пациента требуется быть спонтанным и говорить только от себя. Задачей же аналитика становится интерпретация мыслей и скрытых мотивов пациента и обсуждение с ним этих интерпретаций. Зачастую аналитику нужно не просто интерпретировать свободные ассоциации пациента, а выстроить между ними причинно-следственные связи, показать и обсудить с пациентом эти выявленные связи.

З. Фрейд лишь схематично рассмотрел способ, которым групповая динамика продолжала оказывать влияние на индивида. Он сосредоточился главным образом на влиянии группы на Супер-Эго человека. Объясняя формирование Супер-Эго, З. Фрейд признал и включил в число различных путей его формирования среди прочего влияние общества и группы на индивида. Тем не менее он ссылаясь на сформировавшееся Супер-Эго как на индивидуальное представление о фигуре власти. Время от времени он приравнивал эту фигуру к разрешающему или садистскому отцу, учителю или начальнику или к аналогичной авторитарной фигуре. С тех пор Супер-Эго, частично сформированное групповыми влияниями, неизменно представлено отдельными фигурами.

Динамический подход З. Фрейда предлагает рассматривать индивида с точки зрения его влечений – в первую очередь, влечения к жизни и влечения к смерти, а также противоречия между принципом удовольствия



и принципом реальности. Начнем с влечений. Влечение к жизни, или либидо, направлено на удовлетворение витальных потребностей человека – в еде, сне, продолжении рода, получении удовольствия. Эти влечения, будучи сублимированы, позволяют человеку осуществлять полезную деятельность, творческую работу, созидать. Влечение к смерти, обнаруженное Сабиной Шпильерейн и далее сформулированное З. Фрейдом (Фрейд, 1915, 1920), в противоположность влечению к жизни, является влечением, направленным на уничтожение, на прекращение, на угнетение влечения к жизни. Влечение к смерти может выражаться в агрессии на плохие объекты, стремление к саморазрушительным действиям, таким как курение, употребление алкоголя или наркотиков.

Противоречие между принципом удовольствия и принципом реальности выражается в том, что человек может хотеть получить желаемое прямо здесь и сейчас, без всяких усилий, но реальность такова, что получить желаемое можно только позже или для этого надо предпринять какие-то действия. Также индивид может стремиться найти удовлетворение своих потребностей с помощью идеализированных объектов, которые будут такими же, как материнская грудь, например притягивая женщин, похожих на как мать. Но принцип реальности ограничивает выбор, предлагая почти такое же, но другое.

Еще один взгляд З. Фрейда на либидо можно назвать экономическим. Человек инвестирует свое либидо во внешние объекты, связывает с ними свои чувства и эмоции. Будучи проинвестированы либидинально, эти объекты представляют для человека ценность. Так человек либидинально инвестирует в мать, а утрата матери требует проведения работы горя для возврата либидинальных инвестиций. Если работа горя не проведена должным образом, то либидо остается связанным и человек испытывает дефицит влечения к жизни. Здоровый процесс горевания позволяет сепарироваться от проинвестированного объекта, вернув вложенные инвестиции. В патологическом процессе горевания человек интроецирует часть Я, связанную с объектом, и в результате сепарация не происходит, либидо остается связанным. В организационном контексте такие инвестиции либидинальной энергии производятся в любимого руководителя, который может восприниматься как родительская фигура, а также в коллег, в связи и отношения как внутри своего подразделения, так и за его пределами. Разрыв таких связей, уход руководителей – все это воспринимается как утрата, но часто в организациях не осознается и нет особых механизмов, таких как религиозные ритуалы, которые облегчали бы высвобождение либидинальных инвестиций через светлый процесс горевания.

Отдельно стоит подчеркнуть отношение индивида к группе, выражающееся в чувстве принадлежности, в желании быть частью чего-то большего, чем сам индивид. С другой стороны, есть и желание индивида сепарироваться от группы, от чего-то большего, которое может поглотить индивида. Это создает потенциальный конфликт. Здесь мы можем проследить аналогию с ранними годами жизни ребенка, когда младенец не разделяет себя и материнскую грудь, когда грудь не воспринимается как отдельный объект, когда ребенок может считать, что кормит себя сам. И это

то, что характерно для индивида, находящегося в группе, испытывающего чувство принадлежности к этой группе, с одной стороны, и желающего быть самим собой в этой группе. Процесс обретения самостоятельности, процесс выделения себя в группе и отделения себя от группы можно рассматривать как процесс сепарации-индивидуации (Малер, 2011). Таким образом, каждый член группы может находиться в состоянии внутреннего конфликта, разрываемый двумя разнонаправленными влечениями – тягой к принадлежности и общности с группой и тягой к отделению от группы и самостоятельностью.

### ***Контейнирование в организации***

Для групп в организационном контексте критически важна их эффективность, способность решать поставленную перед группой задачу качественно и в срок. Таким образом, для организаций необходимо, чтобы группы были рабочими. Родоначальниками изучения групп являются У. Бион и М. Кляйн (Бион, 1989, Гирнальзик и др., 2019). Идея У. Биона о базовых допущениях, основанная на идее М. Кляйн (Кляйн, 1932) о проективной идентификации, легла в основу последующего изучения групп с психоаналитической точки зрения.

Одним из важных аспектов функционирования психики, рассмотренных Мелани Кляйн, является тема тревоги. Согласно М. Кляйн, психика человека, а изначально – ребенка в детстве ищет способы преобразования тревоги. В частности, Эго ребенка, подверженное ограничениям со стороны Супер-Эго и испытывающее импульсы Ид, стремится удалить во внешний мир тревогу, возникающую в связи с невозможностью удовлетворить потребности здесь и сейчас. Таким образом, тревога ищет объект, на который она могла бы быть спроецирована, чтобы Эго могло от нее освободиться. При этом в окружающем мире могут быть обнаружены объекты, помогающие ребенку справиться с тревогой. Эти объекты психика ребенка может воспринимать как хорошие, и, будучи интроецированы, они становятся для ребенка ресурсом, а зачастую – частью самого ребенка, помогающей ему справиться с тревогой.

Согласно М. Кляйн, человек рождается в семейной группе и находится в близком контакте с матерью, не имея возможности на довербальном уровне заявить о своих потребностях. Используя базовые, примитивные защитные механизмы, ребенок побуждает мать к удовлетворению своих потребностей. Механизм, позволяющий это делать, называется проективной идентификацией.

### ***Аджайл-подход в управлении***

В последние годы появился целый ряд работ, посвященных организационным трансформациям особого рода – так называемым аджайл-трансформациям (Waal, 2018; Goldstein, Euchner, 2017; Budacu, 2017; Conboy, 2011). Анита Зоммер (Sommer, 2019) анализирует опыт аджайл-трансформации в LEGO Group, выделяя такие важные аспекты

трансформации, как структура, полномочия, финансовые процессы, оценка деятельности и процесс поставки. Как правило, аджайл-трансформация тесно связана с изменением работы подразделений, занимающихся информационными технологиями. Таким образом, аджайл-трансформация – это чаще всего ИТ-трансформация (*Olteanu, 2019; Balashova etc., 2017*). Результатами такой трансформации становятся ускорение вывода новых продуктов на рынок (снижение показателя Time-to-market), рост производительности, повышение предсказуемости и лучшая прозрачность происходящего, также растет эффективность.

Именно в такого рода трансформациях активную роль играют аджайл-коучи (*Taylor, 2016; Kuivalainen, 2020*). Как правило, это в прошлом руководители проектов, консультанты, коучи и часто – скрам-мастера (специалисты, обладающие навыками управления проектами во фреймворке Scrum ([www.scrum.org](http://www.scrum.org))). Отдельные авторы проводят различие скрам-мастеров по уровням сложности задач, которые они решают в организации – от уровня команд до уровня организации в целом. Верхний уровень работы скрам-мастера, там, где он работает на уровне организации в целом, – это как раз и есть работа аджайл-коуча. То есть «аджайл-коуч» – это фактически другое название для опытного скрам-мастера.

### **Замысел исследования**

Обзор представлений о групповой тревоге показал, что тревога в группе носит архаичный характер, определяющийся эдипальной ситуацией желаний убийства отца, когда братья объединяются для преодоления страха перед ним. Идея контейнирования тревоги тесно связана с механизмом проективной идентификации, когда индивиды проецируют друг на друга плохие части себя и интроецируют эти части через интроекцию другого как плохого объекта.

Роль аджайл-коучей в процессах организационных трансформаций имеет важное значение для успеха проводимых в организациях изменений. Это особенно актуально в последнее время, в связи с цифровой трансформацией общества, где возрастает роль инновационных ИТ-компаний, занимающихся разработкой новых продуктов и сервисов. Многие компании активно развивают собственную разработку, становясь в том числе и ИТ-компаниями. Это требует изменения традиционных подходов к управлению проектами, перехода от так называемой водопадной модели к аджайл-подходу. Ключевую роль в таких организационных трансформациях как раз и играют специалисты особого профиля – аджайл-коучи.

Для выявления бессознательных, вытесненных и подавленных, мотивов и представлений аджайл-коучей о ситуации в организации, о процессе трансформации и о собственной роли в этом процессе может быть применен метод свободных ассоциаций.

На этапе эмпирического исследования проверялась гипотеза о том, что аджайл-коучи контейнируют тревогу в процессе трансформации организации. В ходе проверки гипотезы было прояснено, как происходит

контейнирование такой тревоги, какие при этом возникают феномены, какие проявляются особенности.

## Анализ группы аджайл-коучей, участвующих в трансформации организации

### Методика

*Участники исследования* – аджайл-коучи, сотрудники одной из организаций, где внедряется аджайл-подход, можно сказать – происходит аджайл-трансформация организации, затрагивающая самые разные уровни управления компанией. Стаж работы аджайл-коучей в организации варьируется от одного месяца до более чем трех лет (таблица 1).

В выборе ассоциативной методики для исследования мы опирались на обсуждение лекций и публикаций К. Юнга, посвященных исследованию ассоциаций и ассоциативным экспериментам, которые с 1902 года К. Юнг проводил в психиатрической клинике Университета Цюриха (Мейс, 1956). В результате мы выбрали и использовали вариант ассоциативного эксперимента «16 ассоциаций». В рамках методики респондентам предлагалась форма для заполнения (рис. 1).

Участникам предлагалось последовательно заполнить первый столбец ассоциациями к слову «аджайл», вопрос был сформулирован следующим образом: «Какие ассоциации у вас вызывает слово "аджайл"»?

Второй столбец следовало заполнять ассоциациями на каждую пару слов из первого столбца, третий – ассоциациями на каждую пару слов из второго и так до последнего столбца с единственной ассоциацией.

В соответствии со структурой интерпретации результатов первый столбец ассоциаций характеризует представление сотрудников о реальности своей организации. Второй уровень ассоциаций – это то, что сотрудники думают о происходящем. Третий уровень описывает чувства и эмоции участников исследования. Четвертый указывает на ключевые проблемы, на которых сфокусированы участники. И пятый столбец – это корневая ассоциация, скрытая на глубоких уровнях бессознательного участников.

**Таблица 1. Стаж работы аджайл-коучей в организации**

<i>Имя</i>	<i>Стаж работы в компании</i>
П	>3 лет
М	>3 лет
В	>3 лет
Ж	2–3 года
Д	1–2 года
Л	1–2 года
Н	3 месяц
Б	1 месяц

РЕАЛЬНОСТЬ	РАЗУМ	ЧУВСТВА	ПРОБЛЕМЫ	БЕССОЗНАТЕЛЬНОЕ
1	1+2			
2				
3	3+4			
4				
5	5+6			
6				
7	7+8			
8				
9	9+10			
10				
11	11+12			
12				
13	13+14			
14				
15	15+16			
16				

Рис. 1. Таблица для заполнения по методике «16 ассоциаций»

## Результаты

### *Анализ ассоциаций аджайл-коучей*

Анализ результатов использования методики «16 ассоциаций» проводился следующим образом. По каждому из пяти уровней ассоциативной методики была проведена группировка ассоциаций. Слова объединялись в группы с учетом особенностей значения этих слов в конкретной организации и исходя из конкретных ситуаций и контекста, в которых эти слова чаще всего используются участниками исследования. Анализ ассоциаций на каждом из уровней исходил из структуры интерпретаций, предложенных к ассоциативному тесту.

### Уровень реальности

#### *16 ассоциаций от каждого участника*

Основные ассоциации участников касались командной работы (14 ассоциаций, связанных с командой работой), что объяснимо спецификой деятельности аджайл-коучей – работа с командами. При этом в ассоциациях присутствовали указания на лидерство, сотрудничество, вовлеченность, самоорганизацию, мотивацию, ответственность и другие слова, часто используемые аджайл-коучами на встречах с командами при обсуждении новых подходов к работе в аджайле.

Следующая по размеру группа ассоциаций (11 ассоциаций) связана с итеративной разработкой продукта – ядром аджайл-подхода, когда команда нацеливается на то, чтобы методом проб и ошибок, короткими

итерациями, разрабатывать новый продукт для клиентов. В этой группе наиболее часто упоминались слова «продукт» и «проверка», что также объяснимо, т. к. в ходе коротких итераций (так называемых «спринтов») команда дорабатывает продукт, проверяет гипотезу и решает, над чем надо работать в следующей итерации.

Также большая группа ассоциаций охватывает бизнес-результаты (10 ассоциаций). Сюда относится собственно упоминание бизнеса, денег, эффекта, целей и других подобных слов. Важным аспектом работы аджайл-коуча является трансформация работы команд с переключением внимания от процесса к бизнес-результату.

Еще несколько групп ассоциаций касаются скорости, развития, гибкости и коммуникаций. Первые две группы охватывают по восемь ассоциаций, вторые две группы – по семь. В реальности одной из задач аджайл-коуча является помощь командам в ускорении разработки продуктов, развитие и совершенствование самой команды, а также внедрение в работу команд различных процессов и инструментов, повышающих гибкость и облегчающих коммуникации.

Сравнительно мало ассоциаций дали испытуемые в категориях «изменения, клиенты и люди» (5, 4 и 4 – соответственно). Можно сделать предположение, что аджайл-коучи в своей работе не придают должного внимания управлению изменениями и недостаточно внимания уделяют людям и клиентам. Это выглядит немного странно, т. к. итеративная инкрементальная разработка продукта ведется именно для клиентов, силами людей, объединенных в команды. А команды меняют свой режим и методы работы в процессе трансформации, управляемых изменений в организации.

Если проанализировать изменение полярности ассоциаций от первой написанной до последней, то по участникам получится следующая картина (таблица 2).

У большинства респондентов скорее позитивное отношение к происходящему в процессе внедрения аджайла. Более критический настрой можно обнаружить у респондентов, дольше работающих в организации, возможно, в силу большей захваченности групповым мышлением. Эти аджайл-коучи видели, с чего начинались изменения в организации, и являются носителями информации о всех периодах трансформации.

## Уровень разума

### *8 ассоциаций от каждого участника*

На уровне разума ассоциации были объединены в несколько больших и несколько малых групп. Большие группы ассоциаций связаны с бизнесом, командами, продуктом и знаниями. В группу, связанную с бизнесом, вошли 12 ассоциаций, в которых фокус был на результатах, прибыли, успехе, прогрессе и подобных понятиях. В продуктовых ассоциациях (девять штук) основные ассоциации касались специфических продуктовых целей и метрик, дизайн-мышления, скорости, итераций, т. е. разных аспектов процесса разработки нового продукта. В группе, связанной

**Таблица 2. Изменение полярности ассоциаций**

Респондент	Эмоциональное разнообразие ряда слов	Интерпретация
П	От более позитивных слов в начале к менее позитивным в конце	Это может означать немного пессимистическое отношение респондента к текущей ситуации с внедрением аджайла в организации
М	От более позитивных слов в начале к более негативным словам в конце	Это может означать достаточно пессимистическое отношение респондента к текущей ситуации с внедрением аджайла в организации
В	От менее позитивных слов в начале к менее позитивным в середине ряда и возврат к более позитивным в конце	В целом скорее позитивное отношение к происходящему
Ж	Ровный позитивный фон	В целом позитивное отношение к происходящему
Д	Достаточно ровный позитивный фон	Достаточно позитивное отношение к происходящему
Л	Ровный позитивный фон	В целом позитивное отношение к происходящему
Н	От более негативных слов в начале к более позитивным словам в конце ряда	Означает скорее позитивное отношение респондента к происходящему
Б	Ровный позитивный фон	В целом позитивное отношение к происходящему

с командой (восемь ассоциаций), основной акцент делался на формальных терминах, связанных с процессами, инструментами и ролями, внедряемыми аджайл-коучами в практику работы команд. Еще одной большой группой ассоциаций является группа, связанная со знаниями (восемь штук), куда вошли как общие понятия (такие как знания, ум, опыт), так и конкретные знания, связанные с аджайлом – упоминается модель Кеневина.

На уровне разума снова представлено мало ассоциаций, связанных непосредственно с людьми и общением. В то же время в ассоциациях по два слова можно отнести к положительным и отрицательным эмоциям. Хотя сам уровень ассоциаций, согласно методике, с эмоциями не связан. Сравнительно много ассоциаций осталось неклассифицированными, их не удалось однозначно (даже с учетом знания контекста и специфического языка компании) отнести ни к одной из сформированных групп.

В итоге на уровне разума выглядит не вполне логичным упоминание эмоций. Как будто респонденты знают, что эмоции должны быть, но сами эмоции не осознают или подавляют, что может свидетельствовать о непереносимости этих эмоций. Также на этом уровне мало ассоциаций, связанных с людьми и общением. В логике аджайл-трансформации как раз делается большой акцент на внимании к людям и эффективным коммуникациям в различных формах и видах.

### Уровень чувств

#### *4 ассоциации от каждого участника*

Анализ ассоциаций на уровне чувств и эмоций показал парадоксальную картину – эмоции на этом уровне участниками упоминаются только единожды, а именно – «радость». При этом самой многочисленной группой ассоциаций на этом уровне являются слова, представляющие собой термины, используемые внутри организации в связи с аджайл-трансформацией. Как будто вместо эмоций предьявляется формальный уровень рассуждений. Эмоции представляются в основном вытесненными или подавленными. Как будто соприкосновение с ними может оказаться болезненным, угрожающим ролевой идентичности аджайл-коучей.

Небольшая группа ассоциаций на этом уровне связана как раз с ролями: суперчеловек, снайпер, гонщик, победитель. Такие ассоциации свидетельствуют, с одной стороны, о скрытом напряжении (снайпер, гонщик), а с другой – о гиперкомпенсации, вызванной страхом кастрации, страхом неудачи (суперчеловек, победитель).

### Уровень проблемы

#### *4 ассоциации от каждого участника*

На уровне проблемы можно выделить несколько групп ассоциаций. В первую очередь – ассоциации, связанные с отношениями (пять ассоциаций), это собственно «отношения», «взаимодействие», «человек», «шаман» и «круг». Остановимся на ассоциациях «шаман» и «круг».



Шамана можно рассматривать как волшебника, мага, как отцовскую фигуру, бога-отца, Зевса, который повелевает отношениями между людьми. Круг – символ родового круга, «круга лиц», членов одного племени, взаимодействующих друг с другом для достижения общих результатов, значимых для племени целей. Таким образом, отсюда получается, что основная проблема аджайла в целом и группы аджайл-коучей в частности лежит в плоскости человеческих взаимоотношений и в выделении фигуры отца-основателя, обладающего магической силой, объединяющей группу в единое целое, в одно племя. По-видимому, в этих ассоциациях речь идет о руководителе организации, покровительствующем трансформации.

Еще две группы ассоциаций объединяют по три ассоциации, это группы «время» и «опасность». Группа «время» включает в себя такие ассоциации: будущее, история, цикличность. Как будто в этом ряде скрыт смысл связи прошлого с будущим и повторяемости событий. В частности, это может быть аллюзия на разные этапы и варианты аджайл-трансформации, когда, с одной стороны, идет процесс изменений из прошлого в будущее, а с другой – как будто бы все циклически повторяется. В группу «опасность» вошли такие ассоциации, как собственно опасность, наркотики и спецоперация. Спецоперация может характеризовать особенности работы коучей – как внешних субъектов по отношению к трансформируемым подразделениям, приходящих на время, оказывающих помощь и поддержку в процессе трансформации и покидающих подразделение для того, чтобы перейти к следующему. Метафора спецоперации в этом контексте выглядит вполне уместной, учитывая, что каждый раз такое погружение в новое подразделение для аджайл-коучей сопряжено с риском собственной профессиональной идентичности. Руководители подразделения могут не признавать экспертизу и значимость аджайл-коуча для успешной трансформации подразделения, для изменения процессов работы команд. Сами команды, высказывая скепсис, также атакуют профессиональную, а иногда и личную идентичность коуча. Все это создает условия, при которых коучу необходимо контейнировать тревогу сотрудников и руководителей, связанную с необходимостью менять что-то в своей работе, без всякой гарантии, что изменения эти помогут в достижении целей.

Ассоциация с наркотиками может характеризовать три проблемных аспекта в работе аджайл-коуча: наркотики как обезболивающее, как эйфория и как зависимость. Аджайл-коуч в процессе работы с подразделением может оказываться в опасной ситуации взаимозависимости, когда результаты его деятельности ставятся под угрозу поведением сотрудников и руководителей, приверженных устоявшимся моделям работы, и при этом от их удовлетворенности его работой во многом зависит оценка успешности прилагаемых им усилий.

Следующие две группы по две ассоциации выглядят более очевидными, т. к. касаются аджайла и бизнеса. Не относящимся ни к одной из групп остается ассоциация «космолет», хотя, по сути, она характеризует замкнутое пространство, в котором могут находиться люди. При этом окружен космолет может быть бескрайним космосом, потенциально

**Таблица 3. Категоризация ассоциаций на уровне проблемы**

<u>Категории:</u>	<u>шт.</u>	<u>Ассоциации:</u>				
ОТНОШЕНИЯ	5	Отношения	Взаимодействие	Человек	Шаман	Круг
ВРЕМЯ	3	Будущее	История	Цикличность		
ОПАСНОСТЬ	3	Спецоперация	Опасно	Наркотики		
АДЖАЙЛ	2	Исследование	Бирюзовость			
БИЗНЕС	2	Прибыль	Деньги			
Unclassified	2	Космолет				

опасной средой. То есть эта ассоциация в равной степени могла бы быть отнесена как к группе «отношения», так и группе «опасность» (таблица 3).

### **Уровень бессознательного**

#### *1 ассоциация от каждого участника*

На уровне бессознательного больше всего ассоциаций (три слова) можно объединить словом «команда», это: команда, лидер, человек. Как будто в этих словах скрыта и проблема, и решение. Проблема – если смотреть на предыдущие уровни ассоциаций, решение – если думать о том, что могло бы помочь с этими проблемами справиться. Например, команда аджайл-коучей.

Еще три ассоциации могут быть объединены в группу «цикл опыта»: бубен, опыт, орбита. Бубен как шаманский инструмент, связанный с тайными знаниями и духами. Бубен, с одной стороны, как гонг, возвещающий об угрозе, с другой – как удары бубна, под которые племя двигается в танце, находясь в общем кругу. Орбита как некое подобие окружности может рассматриваться как орбита планеты в «Звездных войнах» и нести в себе угрозу, а может символизировать спутник, находящийся на орбите, или людей, захваченных «орбитой» племени. Орбита также может рассматриваться как повторяющийся цикл, что характерно для работы в аджайле, где важны короткие итерации, в ходе которых командами быстро извлекается полезный опыт. И собственно ассоциация «опыт» – явное указание на опыт.

Две ассоциации объединяются словом «опасность», это война и смерть. Здесь можно говорить о бессознательном страхе смерти, который

**Таблица 4. Категоризация ассоциаций  
на уровне бессознательного**

КОМАНДА	3	Команда	Лидер	Человек
ЦИКЛ ОПЫТА	3	Бубен	Опыт	Орбита
ОПАСНОСТЬ	2	Война	Смерть	

присутствует среди аджайл-коучей. Смерти как профессионалов, смерти идентичности, смерти роли. Также это означает, что аджайл-коучи контейнируют тревогу, связанную со страхом смерти, причем со страхом смерти на войне, когда есть жертвы и урон (таблица 4).

Из баланса ассоциаций на этом уровне как будто ассоциаций с позитивной коннотацией больше, что может свидетельствовать об осторожном оптимизме группы аджайл-коучей в решении проблем трансформации.

### **Выводы**

Основной тревогой, которую контейнируют аджайл-коучи в процессе трансформации организации, является тревога, вызванная страхом смерти. Такой страх может быть индуцирован сотрудниками организации, с которыми взаимодействуют коучи, т. к. для этих сотрудников трансформация с большой вероятностью может означать «кончину привычного мира».

Основным фактором устойчивости аджайл-коучей к стрессу, вызванному контейнированием страха смерти, может служить опора на собственную команду, на лидерство в этой команде и на тех людей, которые эту команду составляют. А также на предыдущий опыт, на совместную групповую рефлекссию.

Таким образом, в практическом плане результаты исследования свидетельствуют о том, что для успешного контейнирования организационной тревоги в процессе трансформации аджайл-коучам следует:

- уделять больше внимания собственной командной работе, опираться на поддержку коллег и лидеров;
- уделять существенное внимание осознанию, отреагированию и накоплению опыта, получаемого в процессе работы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бион У. (1989/2009) Элементы психоанализа. Когито-Центр., М., 2009.
2. Гирнальзик Т., Лазар Росс А., Альрехт К. Контейнирование в организации: роль руководителя и консультанта // Гирнальзик Т., Катуржевский А., Ломер М. Бессознательное в организации. Класс, М., 2019.
3. Кляйн М. (1932/2020) Детский психоанализ. Питер, СПб., 2020.
4. Маргарет С. Малер, Пайн Фред и др. Психологическое рождение человеческого младенца. Когито-Центр, М., 2018.
5. Мейс С.А. (1956) На восьмидесятилетие К.Г. Юнга. Журнал аналитической психологии. № 2.
6. Фрейд З. (1913/2018). Тотем и табу. М., 2018.
7. Фрейд З. (1915/2006) Влечения и их судьбы // Фрейд З. Психология бессознательного. М., 2006.
8. Фрейд З. (1920/2019) По ту сторону принципа удовольствия // Фрейд З. Психология бессознательного. СПб.: Питер, 2019.
9. Фрейд З. (1923/2014) «Я и оно». М.: Эксмо, 2014.
10. Фрейд З. Конструкции в анализе (1937/1997) // Фрейд З. Основные принципы психоанализа. Минск, 1997.
11. Фрейд З. О психоанализе (1921/1997) // Фрейд З. Основные принципы психоанализа. Минск, 1997.
12. Фрейд З. О психоанализе (1921/1997) Фрейд З. Основные принципы психоанализа. Минск, 1997.
13. Anita Friis Sommer, Agile Transformation at LEGO Group, Research-Technology Management. September–October 2019.
14. Balashova E.S. Gromova E.A. Agile Transformation of the Russian Sector of Economy According to the Legislative Framework, Journal of Advanced Research in Law and Economics, Volume VIII. Issue 3 (25). Summer 2017. DOI: [https://doi.org/10.14505/jarle.v8.3\(25\).07](https://doi.org/10.14505/jarle.v8.3(25).07)
15. Budacu E.N. Development of Agile Practices in Romanian Software Community, Informatica Economică. Vol. 21. No. 2/2017.
16. Conboy K., Coyle S., Wang X., Pikkarainen M. People over Process: Key Challenges in Agile Development. IEEE software. July/august 2011.
17. de Waal A. Success factors of high performance organization transformations. Measuring business excellence. Vol. 22/ No. 4. 2018, pp. 375–390.
18. Freud S. (1921/1955) Group psychology and the analysis of the ego. Standard Edition, 18:69–143. London: Hogarth Press, 1955.
19. Goldstein V., Euchner J. (2017) Transformation for Growth at GE, Research-Technology Management. 60:6, 14-19. DOI: 10.1080/08956308.2017.1373045
20. Kuivalainen J., Kunttu I., Kohtamäki M. Agile Product Development Practices for Coping with a Learning Paradox in R&D Offshore Units, Technology Innovation Management Review, March 2020, Volume 10. Issue 3.
21. Schwaber Ken and Sutherland Jeff. Scrum Guide. November 2017 (<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-US.pdf#zoom=100>) [Электронный ресурс] // Дата обращения: 03.03.2020)

22. Scrum.org: A Better Way Of Building Products (<https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum>) [Электронный ресурс] // Датаобращения: 20.04.2020.
23. Taylor K.J. Adopting Agile software development: the project manager experience, Information Technology & People. Vol. 29. No. 4. 2016, pp. 670–687.

## **The containment of an organization's anxiety during the transition to an agile approach to management**

*E.A. Solonenko, E.A. Strizhova*

*Solonenko Evgeniy A., Master of psychology (HSE), coach, business consultant.*

*Strizhova Ekaterina A., PhD, associate professor, psychoanalysis and business consulting chair, NRU Higher School of Economics.*

*This article is devoted to the analysis of the unconscious, repressed and suppressed, motives and perceptions of agile coaches about the situation in the organization in the process of organizational transformation.*

*In the course of the study, the methodology of 16 associations was used, which made it possible to identify the main sources of anxiety, as well as to identify factors that allow coaches to successfully contain this anxiety.*

*As a result of the study, it was revealed that the main source of anxiety that coaches contain is fear of death. And the key factors that can help contain this anxiety are reliance on their own group, on their leaders, and shared continuous learning.*

*Keywords: group dynamics, anxiety, containment, agile coaching.*

## Особенности организационной тревоги при сделках слияния и поглощения

*И.А. Лицкевич, А.С. Евдокименко*

*Лицкевич Иван Андреевич – выпускник магистерской программы «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ «Высшая школа экономики».*

*Евдокименко Александр Сергеевич – кандидат психологических наук, доцент кафедры «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ «Высшая школа экономики».*

*В исследовании представлен клинический подход к изучению сделок слияния и поглощения. Подробно рассмотрены бессознательные процессы проживания сотрудниками горя, которое может негативно влиять на результаты и показатели проведения организационных изменений. В то же время учет психодинамического подхода к изучению подобных процессов и применение мер по предотвращению негативного влияния могут положительно сказаться на эффективности проводимых процедур слияния и поглощения. Также представлены существующие подходы к анализу организационных групп и человеческому капиталу в организациях.*

*Ключевые слова: сделки слияния и поглощения, группа базовых допущений, психоаналитический метод, социальная структура организации, защитные механизмы группы, групповая тревога.*

### Подходы к анализу психологического состояния персонала в сделках слияния и поглощения

В условиях постоянного развития и высокой плотности растущего бизнеса одной из самых популярных стратегий корпоративного роста остается стратегия слияния и поглощения. Желание максимизировать прибыль акционеров, повысить общую производительность и конкурентоспособность на уже насыщенном рынке приводит корпорации к необходимости выбора такой стратегии поглощений как к одной из наиболее эффективных. Глобальные инвестиции в слияния и поглощения увеличились в последние годы до беспрецедентных размеров: исследования показывают, что примерно каждый третий работник сталкивается с ситуацией слияния или поглощения в своей трудовой жизни (Hubbard N., 1999).

Несмотря на популярность этих стратегий, их применение не всегда оправдывает те ожидания, которые стоят за требованиями к их реализации. Так, например, оценки эффективности и успеха реализации проектов корпоративного слияния оцениваются в диапазоне 20–60% (Weber Y., 1996). Для этого есть много возможных причин (например, ошибки в финансовом прогнозировании, рыночные изменения), но такие плохие результаты могут также оказаться результатом чрезмерной уверенности в рациональном обосновании слияния и поглощения при одновременном игнорировании проблем людей. Слияния и поглощения являются очень эмоциональными событиями для всех заинтересованных сторон и могут вызвать очень примитивные эмоциональные реакции со стороны сотрудников поглощаемой компании. Роль эмоций в этих процессах лишь недавно стала восприниматься как критическая для проведения успешных процессов слияния (Clarke N., Salleh N.M., 2011; Gunkel M., Schlaegel C., Rossteutscher T., Wolff B., 2015; Kusstatscher V., Cooper C., 2005; Sinkovics R.R., Zagelmeyer S., Kusstatscher V., 2011; Zagelmeyer S., 2018).

Анализ динамики процессов слияний и поглощений через призму психоаналитической теории и применение теории работы горя обеспечивают доступ к бессознательным аспектам человеческого поведения, проявляющегося в этих процессах, позволяя лучше понять динамику бессознательных процессов. Такой анализ позволит менеджерам корпораций, управляющим процессами слияния и поглощения, принимая во внимания как рациональные, так и бессознательные аспекты проводимых изменений, лучше понять динамику проводимых изменений, планировать эти процессы таким образом, чтобы изменения проходили более экологично и эффективно, приближая тем самым результат этих изменений к ожидаемому.

Среди множества примеров слияний и поглощений можно наблюдать тот факт, что компетентные сотрудники, работавшие на прежнем месте долгое время, покидают свою позиции вскоре после проведенных изменений. В некоторых случаях люди уходят из корпораций, лишь только узнав о грядущих изменениях. Вместе с потерей компетентных сотрудников компании теряют и часть своей экспертизы, необходимой для дальнейшего развития на рынке. В других случаях сотрудники меняют свое отношение к работе в новом окружении, с новыми командами и новыми ролями, и перестают быть столь же эффективными, как на предыдущем месте. Все эти следствия структурных изменений негативно влияют на корпорацию в целом. Потеря экспертизы, профессионализма и эффективности – лишь некоторые негативные следствия необъяснимого с рациональной точки зрения поведения людей. Несмотря на такие следствия, психоаналитический подход не находит должного применения при проведении процессов слияний и поглощений. В то же время такой подход в совокупности с психодинамическим анализом групп и с применением теории работы горя мог бы изменить ход поведенческих изменений в корпорациях, позволяя менеджерам добиваться лучших результатов в процессе проводимых трансформаций.

Слияния и поглощения – юридически различные сделки. В литературе и статьях эти два термина, как правило, употребляются как синонимы, главным образом потому, что на практике слияние редко является браком равных (*Humpal J.J.*, 1971). Оксфордский словарь определяет поглощение как «прямое приобретение чего-либо (особенно полезного)», а слияние – как «объединение или постепенное смешение двух ранее дискретных объектов».

Предложения о поглощении обычно классифицируются как «дружественные» (когда первое сделанное предложение принято), «оспариваемые» (когда есть конкретные вопросы по предложению, которые необходимо обсудить или прояснить) и «враждебные». Различие между «дружественными» и «враждебными» поглощениями может, по существу, использоваться только для описания отношений акционеров и высшего руководства, а не сотрудников, участвующих в поглощении. Что касается самих сотрудников, то поглощение или слияние по сути отличаются друг от друга лишь семантически и независимо от контекста или качества взаимоотношений между менеджментом создают значительную неопределенность.

Как правило, но не всегда, поглощаемая организация меньше и/или менее прибыльна, чем организация-приобретатель (*Singh A.*, 1971; *Meeks G.*, 1977). Отношения властей между сторонами в поглощении, вероятно, будут отличаться от отношений между партнерами по слиянию – по крайней мере во время первоначального объявления. В приобретении есть явные победители и проигравшие – власть не подлежит обсуждению, но она сразу же передается победителю по завершении сделки (*Mangham I.*, 1973), или, как утверждают Макманус и Хергерт (*McManus M.L.*, *Hergert M.L.*, 1988): «Те, кто имеет титул (победителя), также имеют ручку, чтобы нарисовать организационную схему».

Приобретение другой компании является для сотрудников и делового сообщества в целом видимым символом того, что приобретающая организация успешна и уверена в своем будущем. Точно так же выражение «быть приобретенным», скорее всего, будет истолковано как символ неудачи на организационном уровне, а также для некоторых на личном уровне: «Быть приобретенным традиционно означало большую потерю лица», – сказал Джон Шлезингер, управляющий директор инвестиционного банка *Salomon Brothers East Asia Ltd.* (*Financial Times*, ноябрь 1990).

Процессы слияния и поглощения сильно отличаются от других организационных изменений в следующих аспектах: скорость и масштаб производимых изменений, а также объем неопределенности для обеих сторон. Как правило, в этом сложном процессе выделяют три основных этапа – предварительное планирование, сам процесс слияния и период адаптации после слияния (*Marks M. Lee*, *Mirvis P.H.*, 2000). Процедуры слияния и поглощения могут отличаться друг от друга по протяженности этих этапов. Как правило, это различие связано с тем, что в ситуациях поглощения организация-приобретатель стремится установить свои бизнес-процессы и свою корпоративную культуру, а в ситуациях слияния обе компании стремятся соединить свои процессы и культуры, выработав общий



стандарт. Если предварительный этап может длиться около года, то сам этап реализации слияния может длиться от года до полутора в случаях поглощений или от трех до пяти лет в случаях слияний (*Cartwright S., Cooper C.L., 1996*). На сроки этих этапов влияют множество факторов, таких как масштаб производимых изменений, разница в корпоративных культурах, языковые различия в случае международных слияний и многие другие.

### **«Работа горя» в классических подходах при сделках слияния и поглощения**

В своей книге «Управление слияниями, поглощениями и стратегическими альянсами» авторы Сью Картврайт и Кэри Купер исследуют вопросы развития процедур слияния и поглощений и в том числе их воздействия на индивида. Основываясь на работах Грейвз Д. (*Graves D., 1981*) и Буоно А., Боудитч Дж. и Льюис Дж. (*Buono A.F., Bowditch J.L., Lewis J.W., 1985*), а также других исследованиях, авторы предполагают, что сценарий событий, который следует сразу за объявлением о слиянии и поглощении, является типичным, и выделяют «пять абсолютных истин» о слияниях и поглощениях.

**А. Слияния и поглощения – это эмоциональные события, которые затрагивают всех.** Слияния и поглощения могут быть просто финансовыми операциями для тех, кто ведет переговоры о заключении сделки, но для вовлеченных сотрудников они представляют собой значительное потенциально эмоциональное и стрессовое жизненное событие.

В своих работах Д. Джик (*Jick J.D., 1979*) сравнивал эмоциональные процессы слияния с такими интимными личными отношениями, как брак или воспитание детей, и предложил полезную пятиступенчатую модель процесса слияния.

Некоторые исследователи предполагают, что подобные аналогии недооценивают эмоциональность ситуации слияния и поглощения: «Брак на самом деле – слишком мягкое слово, чтобы описать ситуацию; она не воспринималась как соблазнение, она воспринималась как изнасилование» (*Mangham I., 1973*).

В отличие от представленной модели, в своих работах Мирвис (*Mirvis P.H., 1985*) предположил, что психологический ответ сотрудников на слияние или поглощение можно понять в рамках модели личной утраты Кюблер-Росс, в соответствии с которой можно ожидать, что реакция сотрудников пройдет через следующие четыре этапа:

- Стадия I. Неверие и отрицание.
- Стадия II. Гнев сквозь ярость и обиду.
- Стадия III. Эмоциональный торг, начинающийся в гневе и заканчивающийся депрессией.
- Стадия IV. Принятие.

Пока не будет признано, что любая попытка отрицать или сопротивляться ситуации бесполезна и непродуктивна, позитивный подход не

начнет развиваться в компании. Фиксация на этапе I, II или III приведет к озабоченности и непродуктивному поведению или заставит сотрудника покинуть организацию. Точно так же принятие может означать поведенческое согласие, но не обязательно возобновление организационной приверженности.

В результате своих исследований Хунсакер Р. и Кумбс М. (*Hunsaker R.L., Coombs M.W.*, 1988) предложили альтернативную, но основанную на той же концепции работы горя девятиступенчатую модель эмоционального ответа сотрудников на слияния и поглощения, выделив следующие этапы:

1. Отказ – синдром «этого не произойдет».
2. Страх – «когда это произойдет?»; «что со мной будет?».
3. Гнев – «мы были распроданы»; обида на тех, кто ответственен.
4. Грусть – траур и скорбь о том, что прошло.
5. Принятие – признание бесполезности.
6. Облегчение – ситуация на самом деле лучше, чем ожидалось.
7. Интерес – повышение чувства безопасности.
8. Присоединение – признание новых возможностей.
9. Наслаждение – «это действительно хорошо работает».

**Б. Слияния и поглощения создают ожидания перемен и повышают организационную сплоченность.** Психологические исследования в области «потерь» в целом неоднократно демонстрировали, что потери дают консервативный и ностальгический импульс людям сохранять то, что они имеют и ценят. Фрейд считал, что «коллективное горе» мощно поддерживает чувство общности и, следовательно, повышает сплоченность, что, возможно, еще более затрудняет внедрение новых культур и управленческих практик. Задача менеджмента при слияниях и поглощениях заключается в том, чтобы связать эту сплоченность с новым организационным лидером или целью.

**В. Менеджмент по слияниям или поглощениям всегда слишком уверен в своей оценке скорости и простоты, с которой они могут достичь интеграции.** Исследования показывают, что значительное количество времени и затрат отводится финансовому планированию в течение переговорного периода слияния или поглощения до начала собственно изменений и большинство компаний готовы завершать сделки без предварительной оценки человеческих ресурсов и корпоративной культуры приобретаемой организации. Было высказано предположение (*Searby F.*, 1969), что на стадии переговоров часто тратится так много энергии и ресурсов менеджмента и управления, что впоследствии менеджмент становится слишком истощенным и апатичным, чтобы эффективно управлять самим процессом слияния и изменений. После заключения сделки о приобретении знание или оценка культуры приобретенной организации часто считаются ненужными, поскольку приобретатель может навязать собственную культуру, так как сама сделка уже является необратимой (*Cartwright S., Cooper C.L.*, 1996). По логике покупателя, существующую культуру приобретенной организации не стоит сохранять, так как

она по определению неудачна, потому как была поглощена большей организацией с более высокой или успешной культурой.

К сожалению, сотрудники приобретаемой организации не всегда разделяют такое восприятие, изменения сталкиваются с сопротивлением, а изменение культуры становится еще более длительным и сложным процессом. Процесс многих слияний и поглощений оценивается изначально, как правило, в двенадцать месяцев, но изменение культуры в столь короткий срок для всей новой компании является оптимистичной целью, даже если «новая» культура воспринимается как более привлекательная, чем старая. Процессы слияний и поглощений, проводимых в течение года, выявляют драматические изменения в настроении менеджеров среднего звена – от первоначальной уверенности и оптимизма до отчаянного разочарования и гнева, а зачастую и истощения.

**Г. Слияния и поглощения приводят к незапланированным потерям персонала.** Любой процесс слияния и поглощения влечет за собой потерю рабочих мест и перераспределение (переквалификацию) сотрудников, так как в результате объединения компания вынуждена заняться оптимизацией бизнес-процессов, а некоторые роли в компании оказываются задублированными. Для ускорения процесса изменения корпоративной культуры руководство компаний часто решает заменить людей, причем старшие менеджеры приобретенной организации занимают наиболее уязвимое положение и могут быть отстраненными с самого начала, независимо от их индивидуальных способностей и компетенций.

В результате, независимо от контекста, наиболее распространенной проблемой слияний является страх избыточности, а для конечного сотрудника – страх быть невостребованным на своем рабочем месте. Помимо досрочного выхода на пенсию, увольнения и сокращений слияния и поглощения связаны с высоким уровнем добровольных увольнений – так называемый «фактор текучести после приобретения». В своем исследовании, сравнивающем показатели текучести кадров среди руководителей высшего звена между пятью приобретенными организациями и подобранной контрольной группой из 30 неприобретенных компаний за тот же период времени, Джеймс Валш (*Walsh J.P.*, 1988) обнаружил, что среди приобретенных организаций коэффициент текучести руководителей значительно выше. Если за первый год после слияния число старших руководителей, покидающих приобретенную организацию, составляло около 25 процентов, то к концу пятого года это значение достигало 59 процентов (включительно).

В результате аналогичных исследований Харлоу Унгер (*Unger H.*, 1986) делает вывод, что текучесть кадров среди старших руководителей в течение первого года составила почти 50%, а к концу трехлетнего периода возросла до 75%. Аналогично, Джон Хумпал (*Humpal J.J.*, 1971) представил данные, основанные на опыте США, которые продемонстрировали, что «склонность к уходу» среди сотрудников приобретенных организаций была в три раза выше, чем у сотрудников организаций-покупателей. Утрата управленческой автономии часто упоминается в качестве основной

причины добровольного решения покинуть приобретенные организации (Hayes R.H., Hoag G.H., 1974) и оценивается как значительно более весомая, чем изменения в оплате труда и льготах.

Согласно Ч. Хэнди (Handy C., 1985), между сотрудником и его организацией существует психологический договор, в соответствии с которым каждая сторона знает и имеет определенные ожидания от другой и условия которого определяют мотивацию и организационную приверженность сотрудника. Когда организация перестает существовать или коренным образом изменяется, этот договор нарушается или становится неясным и его необходимо восстановить или согласовать заново. Период, следующий за объявлением о слиянии или поглощении, для сотрудника состоит из анализа личных рисков и самооценки, когда человек решает, действительно ли он хочет заключить «новый» контракт со своим новым работодателем.

Любое организационное изменение, и тем более такое существенное, как слияние или поглощение, является важным событием в трудовой жизни каждого сотрудника, которое он или она не в состоянии контролировать, так как это изменение спускается «сверху». Сотрудник, который самостоятельно не выбирал такое радикальное для себя изменение, может решить покинуть организацию, потому что считает, что не сможет вписаться в новую реальность и новую корпоративную культуру, особенно в ситуации слияния, где период неопределенности может быть недопустимо большим относительно допустимости ожидания будущих изменений. Это решение может не обязательно приниматься из-за страха перед самими переменами, но как попытка восстановить контроль и осуществить выбор в своей рабочей среде. В этот период наиболее компетентные сотрудники становятся наиболее уязвимыми для «охотников за головами».

**Д. Слияния и поглощения являются стрессом.** Утрата считается универсальным стрессовым жизненным событием. В случае слияний и поглощений, когда сотрудники могут испытывать чувство потери, связанное с утратой «прежней» жизни, им приходится справляться с неопределенностью, связанной с серьезными организационными изменениями, что также быть стрессовым процессом.

В результате исследований Дэвида Швайгера (Schweiger D.M., Ivancevich J.M., Power F.R., 1987), в рамках которых было опрошено более 150 сотрудников, участвовавших в слияниях и поглощениях, а также в результате аналогичных исследований, проводимых Сью Картврайт и Кэри Купер (Cartwright S., Cooper C.L., 1996), в которых было опрошено более 800 сотрудников, было установлено, что эмоциональная отрешенность и сопутствующая неуверенность, испытываемая сотрудниками, были связаны с основными пятью факторами:

1. Потеря идентичности. Приобретение или слияние означают для сотрудников приобретаемой компании смерть организации. Предыдущий организационный статус, лояльность, приверженность, надежды и обещания на будущее больше не существуют или считаются маловероятными.

2. Нехватка информации и повышенная тревога – о будущих перспективах работы, системах вознаграждения, изменениях в роли, возможном географическом перемещении, карьерных возможностях, кадровых изменениях, изменениях в рабочих методах и изменениях в организационной культуре.

3. Выживание становится навязчивой идеей. Сохранение существующего личного статуса, престижа и власти становится важным для сотрудника и перевешивает организационные цели, по крайней мере временно. Для многих менеджеров высказывание возражений против изменений после приобретения и риск заработать ярлык «устойчивый к изменениям» считаются смертельными для их будущих карьерных перспектив.

4. Потерянный талант. Помимо тревожного эффекта потери рабочих мест в результате оптимизации после слияния многие сотрудники решают покинуть организацию. Те, кто покидает компанию, часто злы, обижены или расстроены своим уходом. Слияния и поглощения также приводят к увеличению нагрузки на тех, кто остается. Уход компетентных и преданных руководителей и коллег может означать потерю влиятельных образцов для подражания для менее опытных коллег.

5. Семейные последствия. Тревоги, связанные с работой, особенно если они касаются финансовых последствий неопределенного будущего работы или возможности переезда, распространяются на семейную жизнь. Потребность выживать и демонстрировать свою личную ценность для организации означает, что менеджеры, как правило, работают даже дольше, чем раньше, что имеет очевидные последствия для качества их домашней жизни.

Человеческие и финансовые затраты, связанные с профессиональным стрессом в результате слияний и поглощений, получают все большее признание. Стресс для сотрудников вызван прежде всего радикальными изменениями, отсутствием контроля этих изменений и высокой рабочей нагрузкой в результате смены корпоративных культур. Согласно исследованиям Сью Картврайт и Кэри Купер (*Cartwright S., Cooper C.L., 1996*), наиболее распространенными факторами, вызывающими стресс во время слияний, являются:

- Потеря идентичности при увеличении размера компании.
- Недостаток информации и плохие или некачественные коммуникации.
- Страх потери работы или понижения в должности.
- Нарушение карьерного пути.
- Возможность рабочего переезда (перемещения).
- Потеря или снижение значимости, статуса и престижа.
- Изменения в правилах, регламентах, процедурах и отчетности.
- Изменения рабочего окружения, коллег, начальников и подчиненных.
- Неоднозначность новых правил, систем отчетности, ролей и процедур.
- Обесценивание или невостребованность старых навыков и опыта.
- Межличностные и межкультурные конфликты.
- Увеличение рабочей нагрузки.

Крупные организационные изменения, такие как слияние или поглощение, могут повлиять на все эти области, возможно, даже одновременно.

Таким образом, общая теория слияний и поглощений выделяет ряд основных проблем проведения организационных изменений, связанных с человеческим фактором и психологической реакцией сотрудников. В рамках этой теории исследуются основные причины эмоционального реагирования сотрудников на проводимые изменения, связанные в первую очередь со стрессом, а также влияние такого реагирования на результаты слияний и поглощений. Анализ эмоционального реагирования и поведенческих реакций сотрудников проводится с использованием различных психологических моделей личной утраты, таких как этапная модель Кюблер-Росс и другие. В рамках указанных подходов при анализе слияний и поглощений используются в основном поведенческие психологические теории, не учитывающие психоаналитический аспект влияния бессознательных процессов на поведение сотрудников и на результаты проводимых слияний и поглощений.

### Представления о работе горя в психоаналитическом подходе

Теория работы горя начинается с фундаментальной работы Зигмунда Фрейда «Печаль и меланхолия» (*Freud S., 1917*). В этой работе Фрейд концептуализирует работу горя как функциональный процесс, посредством которого эмоциональные привязанности к умершему объекту разрываются таким образом, чтобы Эго индивида смогло снова стать автономным и инвестировать в новые либидинальные вложения. Фрейд описал процесс переживания тяжелой утраты как отделение от умершего, в рамках которого происходит отстранение эмоциональных вложений человека посредством сосредоточенного и часто болезненного осознания воспоминаний и чувств. По мнению Фрейда, значение утраты, амбивалентность связанных чувств и предрасположенность выжившего к депрессии – все это факторы, которые влияют на исход скорби. Хотя Фрейд считал, что гнев не проявлялся при обычном трауре, сейчас все согласны с тем, что беспокойство, гнев и отчаяние являются его основными компонентами и именно эта особая смесь чувств делает траур таким болезненным и также способным вызывать патологию (*Bowlby J., 1961*).

С точки зрения Фрейда, нормальная работа горя заканчивается, когда скорбящий приходит к объективному заключению, что потерянного объекта и вложений, связанных с ним, больше не существует. В результате этой работы горя субъект должен нейтрализовать печаль – длительную боль утраты, принимая утешение в форме замены того, что было потеряно. Фрейд замечает, что в том случае, когда субъект отрицает и не принимает свою утрату, его печаль может приобретать форму меланхолии – патологического состояния, при котором потеря любимого объекта превращается в одержимую, агрессивную атаку на себя. В случае меланхолии субъект идентифицирует потерянный объект с собой (проецируя объект на себя) и направляет все эмоции, связанные с потерей объекта, на себя. Будет ли траур патологическим или нет, зависит от нескольких переменных, в том числе: степени эмоциональной зрелости, доступности поддержки, психической структуры скорбящего в момент утраты,

способности выражать и переживать чувства и индивидуальной способности символизировать опыт (*Aragno A.*, 2003).

Фрейд изначально верил в конечную продолжительность работы горя и в важность полного отказа от потерянных отношений, чтобы освободить место для будущих отношений. В настоящее время общепринятым моментом психологического мышления является то, что даже здоровые выжившие будут продолжать эмоционально взаимодействовать с умершим в течение неопределенного периода времени и могут испытывать постоянные внутренние отношения до конца своей жизни. Таким образом, понятие управления или приспособления к потере заменило восстановление после потери, что в настоящее время считается неточно подразумевающей медицинскую модель болезни и излечения (*Shaver P.R., Tancredy C.M.*, 2001). Это не просто абстрактная терминология, а скорее позиция по отношению к пациентам с тяжелой утратой, которая может помочь терапевту оставаться гибким и поддерживать рост во время лечения. Нередко пациенты с тяжелой утратой сообщают о том, что слышат голос покойного, чувствуют его рядом или даже сообщают о визуальных галлюцинациях покойного (*Singer M.C.*, 2011).

Мелани Кляйн (Кляйн М., 1948) понимала утрату как фазу психической дезорганизации и реорганизации, которая приводит к психологической компенсации утраты: работа скорби производит формирование символов, которые устанавливают образы и воспоминания о любимом объекте во внутреннем объектном мире скорбящего. Работа скорби позволяет оставшимся в живых преобразовывать их отношения к умершим в постоянную внутреннюю реальность, которая способствует непрерывности Я, позволяя признавать важность умершего и реинвестировать во внешние связи. Кляйн сделала дополнительное замечание о том, что реакция на потерю тесно связана с ответами на предыдущие потери и успех такой психической реорганизации во время работы горя во многом определяется успешным разрешением ранних потерь (Кляйн, 1948).

Со временем теория горя Фрейда получила широкое распространение и развитие. На основании этой теории были разработаны различные этапные теории, в рамках которых предполагается, что работа горя индивида после утраты проходит определенные стадии. В разных теориях выделяются различные стадии прохождения работы горя. Например, одной из первых моделей этапов прохождения работы горя была модель Энгела Г. (*Engel G.L.*, 1961; *Engel G.L.*, 1974), в которой он выделил следующие стадии работы горя:

- отрицание и шок (отрицание потери);
- развитие осознанности (понимание значимости потери и физиологические и психологические следствия);
- разрешение (адаптация к новой реальности).

Теория привязанности Боулби (*Bowlby J.*, 1961, 1980) дает всеобъемлющее объяснение скорби как естественного ответа на потерю значимых отношений. Боулби думал о привязанности и ее дополнительном проявлении – заботливости – с точки зрения родительской близости, которая позволяет многим видам обеспечивать выживание потомства.

Эта система координат, разработанная Боулби, помогает терапевтам понять склонность людей создавать сильные эмоциональные связи со значимыми другими людьми и объясняет многие виды эмоциональных переживаний и расстройств личности, включая беспокойство, гнев, депрессию и эмоциональную отрешенность, которые возникают в результате нежелания расставаться и терять. Стилль привязанности развивается в младенчестве и остается относительно стабильным на протяжении всей жизни. Боулби предположил, а недавние исследования подтвердили (*Shaver P.R., Tancredy C.M., 2001*) тот факт, что люди, которые не испытывают сильной привязанности, подвергаются более высокому риску возникновения симптомов повышенной травматической скорби, чем люди, которые испытывают сильную привязанность (*Singer M.C., 2011*).

Боулби (*Bowlby J., 1980*) использовал свои наблюдения привязанности, отделения и потери, чтобы развить четырехфазную теорию процесса траура. Следует отметить, что, как и во многих других теориях стадии, включая стадии работы горя Кюблер-Росс (*Kubler-Ross, 1970*), эти стадии редко бывают дискретными, и мы ожидаем, что скорбящий будет проявлять состояния более чем одной стадии одновременно и двигаться вперед и назад между этапами в процессе переживания утраты.

Чтобы траур был успешным – и, конечно, определение успеха будет различным, – скорбящий должен быть в состоянии терпеть все эти сильные неприятные чувства, проявляющиеся на разных стадиях прохождения работы горя. Межличностные и реляционные теории тяжелой утраты (*Shapiro E.R., 1991, 1996*) предполагают, что личность всегда находится в процессе перехода, постоянно подвергается влиянию и изменению во многих контекстах, в которых человек взаимодействует с другими. Эти теории добавляют к теории привязанности понимание того, как отношения представляются внутренне и как эти представления постоянно реорганизуются и адаптируются к изменяющимся условиям в течение всей жизни. Одним из аспектов этой эволюции является диалектическое напряжение между удерживанием и отпуском потерянного объекта во время скорби.

Наибольшую популярность и распространение получила следующая этапная модель работы горя Кюблер-Росс (*Kubler-Ross, 1970*), в рамках которой выделяются следующие этапы:

- отрицание и шок (отрицание потери);
- ярость и гнев (фрустрация потери и злость на произошедшее);
- торг (попытка вернуть прежнее);
- дезорганизация (принятие потери, физиологические следствия);
- разрешение (адаптация к новой реальности).

Дальнейшим развитием этапных теорий работы горя стали компонентные теории, основная идея которых заключается в том, что работа горя состоит из тех же стадий, что и в этапных моделях, но нахождение в этих стадиях может происходить не последовательно, как в этапных теориях, но стадии могут преобладать в произвольном порядке, а продолжительность нахождения на них и интенсивность переживаний также может варьироваться (*Bugen L.A., 1977*).



Этапные модели работы горя были широко приняты клиницистами и терапевтами и применяются в широком диапазоне повседневных ситуаций, таких как потеря близких отношений, развод и других. Благодаря их популяризации эти психологические теории превращаются в фиксированную последовательность этапов, которые, предполагается, человек должен пройти, чтобы восстановиться (*Walter T.*, 1999). Эти теории сформировали понимание работы горя как запрограммированной последовательности поведений (*Silverman P.R., Klass D.*, 1996), которая начинается отрицанием и дезориентацией и заканчивается принятием. В рамках этих теорий считается, что в рамках нормальной работы горя нахождение индивида на каждом из этапов не должно продолжаться более 24 месяцев после потери (*Maciejewski P.K., Zhang B., Block S.*, 2007). Этапные модели работы горя обычно используются, чтобы «помочь» скорбящим «прогрессировать». Они основаны на предположении, что горе влечет за собой усилия или работу. Тем самым они предполагают, что индивид должен в итоге разрешить утрату, отпустив утраченный объект. На заключительном этапе индивид разрывает психологические связи с умершим объектом, чтобы могли сформироваться новые отношения. Восстановление может произойти только тогда, когда скорбящий может двигаться дальше, и это предлагается как универсально желаемый результат. Отклонение от этого паттерна определяется как расстройство или дисфункция, требующие терапевтического вмешательства для устранения нерешенных, хронических или осложненных реакций на горе (*Jacobs S.*, 1993).

В течение последнего времени теории работы горя претерпевают фундаментальную эмпирическую и концептуальную трансформацию (*Silverman P.R., Klass D.*, 1996). Теории этапных моделей работы горя были поставлены под сомнение теорией непрерывных связей, которая исследует сложные и множественные способы, которыми живые поддерживают отношения с умершим на эмоциональном, социальном и материальном уровнях, создавая прочные внутренние и символические связи и отношения с утраченным объектом, ощущая присутствие этого утраченного объекта. Эти отношения являются скорее динамическими, чем статическими, развиваются с течением времени, иногда спустя много времени после смерти, и было показано, что они потенциально могут оказать положительное влияние на выживших. Теория непрерывных связей бросает вызов ортодоксальности, в которой нуждаются люди, испытавшие утрату, чтобы оторваться от отношений с утраченным объектом, чтобы обрести независимость, и предполагает, что горе не может быть понято как упорядоченная последовательность временных стадий, через которые человек должен пройти последовательно (*Wortman C.B., Silver R.C.*, 1989). Это также вводит идею о том, что не может быть восстановления или урегулирования утраты, и повышает вероятность того, что горе и скорбь не следует рассматривать как проблемы, которые необходимо решить. Теория непрерывных связей подтверждается многочисленными эмпирическими исследованиями, которые показывают, что люди могут поддерживать связь с умершими бесконечно, даже при формировании новых социальных отношений (*Walter T.*, 1994).

Таким образом, термин работы горя, введенный Фрейдом в 1917 году, получил широкое распространение и применение, а сама теория работы горя продолжает развиваться и изучаться многими авторами. Несмотря на множество концепций, основанных на теории потери и работы горя, наибольшую популярность получили этапные модели теории работы горя, которые были широко приняты клиницистами и терапевтами и применяются в широком диапазоне повседневных ситуаций, таких как личные потери, потеря близких отношений и другие.

### **Организационная смерть и потеря в психоаналитическом контексте**

Концепция организационной утраты была применена в исследованиях организационных изменений, сокращений, слияний и поглощений, лидерства, закрытия компаний и неудачи проектов или организаций. Маррис (*Marris P.*, 1974) предполагает, что понятие горя может быть применено ко многим ситуациям организационных изменений, от индивидуальной потери работы до корпоративной реорганизации и ситуаций слияния и поглощения. Он утверждает, что горе должно быть выработано – от шока до острого расстройства и до реинтеграции. Если скорбящие не могут пройти через этот процесс скорби, то это может принести им длительный эмоциональный ущерб. Помочь сотрудникам пережить процесс скорби и проделать работу горя может разработка светских эквивалентов религиозных траурных ритуалов и обычаев, которые исторически использовались для переживания горя, вызванного смертью любимого человека (*Bell E., Taylor S.*, 2011).

Последующие исследователи поддержали идею о том, что закрытие организационной структуры или смена организационного местоположения могут восприниматься сотрудниками как смерть (*Blau G.*, 2006; *Milligan M.*, 2003). Саттон (*Sutton R.*, 1987) утверждает, что организационная смерть – это процесс, который начинается, когда объявляется о предстоящем прекращении организационных функций, и заканчивается, когда руководители заявляют, что это событие произошло. Основываясь на исследовании восьми умирающих организаций, Саттон утверждает, что процесс умирания требует, чтобы члены организации согласились с тем, что компания не выживет, и сосредоточились на взаимосвязанных задачах расформирования и повторного формирования уже новой структуры. Саттон (*Sutton R.*, 1987) отмечает, что «грусть и гнев вызываются тогда, когда люди сталкиваются с надвигающимися потерями, включая их собственную смерть (*Kubler-Ross*, 1970), смерть родственника (*Bowlby J.*, 1980) и разрушение личных отношений (*Duck S.*, 1982)» (*Sutton R.I.*, 1987, p. 552).

Харрис и Саттон (*Harris S.E., Sutton R.I.*, 1986) обращают внимание на важность ритуальных действий, помогая членам справиться с эмоциональными и когнитивными требованиями, связанными с организационной смертью. Они подчеркивают роль церемоний расставания, которые служат средством отделения членов от умирающих организаций, облегчая

переход и интеграцию в новые роли. Церемонии расставания позволяют укрепить социально сконструированную реальность организационной смерти путем участия в собрании, где «члены и бывшие члены объединяются, чтобы попрощаться с умирающей организацией и друг с другом» (Sutton R.I., 1987, p. 558). Харрис и Саттон (Harris S.E., Sutton R.I., 1986) далее отмечают, что процесс скорби, представленный в прощальных церемониях, может также помочь отделить воспоминания и надежды оставшихся в живых от умирающей организации.

В своем исследовании изменений в организациях Деоне Зелл (Zell D., 2003) утверждает, что реакция отдельных людей на изменение во времени сильно напоминает стадии работы горя, определенные Кюблер-Росс (Kubler-Ross, 1970). Зелл (Zell D., 2003) утверждает, что «как отдельные лица, так и организация в целом прошли процесс изменений в соответствии с последовательностью, изложенной Кюблер-Росс», добавив, что это происходит в течение аналогичного 24-месячного периода, который изначально был предложен в этой теории. Организационные потери представляются как конечный процесс, со временем, нанесенным вдоль одной оси, и прогрессом через стадии горя вдоль другой. Чтобы справиться с утратой, нужно, чтобы люди отнимали или разъединяли свои эмоциональные связи с «умершим», чтобы можно было создать новую идентичность, в которой умерший отсутствует» (Zell D., 2003, с. 88).

Некоторые исследования также показывают, что этапные модели горя имеют отношение к пониманию изменений в организационном лидерстве (Hyde P., Thomas A., 2003). Сосредоточив внимание на случаях смерти лидера, Хайд и Томас (Hyde P., Thomas A., 2003) утверждают, что такие события могут восприниматься как потеря, ведущая к страданиям и тревоге сотрудников, подобным переживанию смерти родителя. «Приспособление к потере лидера включает в себя реконфигурацию отношений и значений в соответствии с новыми структурами и реалиями. Корректировка включает в себя попытки сохранить то, что было ценным и важным из прошлого. Затем может быть установлена новая модель отношений, которая предполагает принятие потери» (Hyde P., Thomas A., 2003, с. 1020). В этих взглядах на организационную смерть, потерю и горе авторы приходят к выводу, что для некоторых членов организации реакция на потерю лидера «может стать патологической, поскольку они не могут приспособиться к изменившимся обстоятельствам» (Hyde P., Thomas A., 2003, с. 1022).

В контексте организационных сокращений Гари Блау (Blau G., 2006) утверждает, что этапные модели работы горя могут также применяться для понимания индивидуальных реакций на такие события. Он предлагает модель для описания эмоционального процесса, через который жертвы организационного сокращения проходят во время и после сокращения рабочего места или функции. Ссылаясь на многочисленные качественные исследования, в которых утверждается, что жертвам сокращений необходимо пройти через стадии скорби, смоделированные Кюблер-Росс (Kubler-Ross, 1970), Блау (Blau G., 2006) проверяет их применимость с помощью формального моделирования. Этот анализ сфокусирован на понимании того, почему сотрудники переходят от «разрушительной скорби»

(характеризующейся отрицанием, гневом, торгом и депрессией) к «конструктивной скорби» (связанной с принятием) во время процесса сокращения. В результате своего анализа Блау приходит к выводу, что этапная модель работы горя Кюблер-Росс может быть успешно применена в анализе и исследованиях подобных ситуаций сокращений. Он также обращает внимание на то, что сотрудники, которые продолжают разрушительно горевать, с большей вероятностью нарушают реляционные и транзакционные обязательства своего психологического контракта с организацией.

Предполагается также, что горе является негативным эмоциональным откликом на провал инновационных проектов (*Shepherd D.A., Kuratko D.F., 2009*) и смерть семейных фирм (*Shepherd D.A., 2009*). Шепард и Куратко (*Shepherd D.A., Kuratko D.F., 2009*) утверждают, что горе, вызванное неудачей проекта, может помешать дальнейшему обучению, поскольку оно мешает учиться на событиях, связанных со срывом проекта. В своих исследованиях авторы предлагают создавать группы поддержки самопомощи и прощальные ритуалы, чтобы члены организации могли выработать способы преодоления трудностей и оправиться от горя. Шеферд (*Shepherd D.A., 2009*) определяет время восстановления скорби как период, когда отдельные лица и группы распознают негативные эмоции, связанные с потерей, и справляются с ними. Он утверждает, что чем дольше люди испытывают горе после потери, тем больше они испытывают беспокойство, волнение, вину, навязчивые (неконтролируемые и нежелательные) мысли, тоску по утраченному и депрессию, что, в свою очередь, препятствует их дальнейшему развитию и принятию новой реальности, ролей и задач (*Prigerson H.G., 1997*).

Таким образом, несмотря на то что понимание утраты и скорби отошло от концепции «нормальной» утраты, основанной на психологической отрешенности от утраченного объекта с течением времени, исследования, связанные с организационными изменениями, продолжают широко использовать этапные модели работы горя. Возможно, использование этапных моделей работы горя широко распространено, потому что они легко воспринимаются менеджерами, просты в использовании и доступны в понимании (*Watson T., 1996*). Модели психологических стадий работы горя остаются доминирующими в исследованиях организационных слияний и поглощений несмотря на то, что эти модели только в ограниченной степени могут объяснить сложность и разнообразие, связанные с организационными потерями. Поэтому многие исследователи предлагают рассматривать теорию непрерывных связей, которая потенциально может усилить понимание психологической динамики сотрудников, связанной с утратой при слияниях и поглощениях.

### **Психоаналитический взгляд на сделки слияния и поглощения**

Опыт слияния и поглощения для людей из разных организационных групп можно сравнить с опытом рождения: иллюзия единства и сплоченности (нарциссический союз) разрушается из-за рождения желаемой

«новой образованной компании». Эта новая компания, подобно новорожденному, заставляет людей переживать новый раздробленный и неинтегрированный опыт, полный тревоги и неуверенности. Выход из привычного «утопического мира» определенности ведет к беспокойству, страху распада и аннигиляции (*Grace C., 2016*).

С определенной точки зрения, сепарация и аннигиляция – суть одно и то же для индивидуума. Опыт сепарации от того, что желанно, и того, с чем находишься в слиянии, сродни потере части себя, что вызывает массу тревог. Защищаясь от таких тревог, индивид постоянно убегает от тревожного состояния сепарации в состояние слияния и растерянности, которое Хоппер (*Hopper E., 1991*) называет состоянием расщепления и фрагментации, тем самым «порождая повторяющуюся тревожную психическую деятельность, но без изменений или развития» (*Hopper E., 1991*). Такое состояние фрагментации является отрицанием того, что происходит на самом деле, отступлением в мир фантазий и к разработке защитных стратегий, что, в свою очередь, может породить чувства истощения, дальнейшего беспокойства и расщепления (Кляйн М., 1946). Эти проекции могут вызывать сильные эмоции у индивида и группы (в данном случае объединенной организации) и приводить к убийственной ярости и невротическому отыгрыванию, которые, если их не контейнировать, могут привести к «психической смерти». В слияниях и поглощениях это может принимать форму деструктивного поведения, такого как утаивание знаний и информации, преднамеренный саботаж и прямое выражение агрессии к «другим».

Психоаналитическая литература освещает проблемы отделения от нарциссического союза, развития здорового чувства себя по отношению к «другим» и развитию стратегий, которые в конечном итоге приводят к продуктивному, а не разрушительному поведению. Страх в организациях, вызванный ощущением «приближающегося конца», становится понятным, если мы осознаем, что опыт переживания этого страха берет свои корни в раннем младенчестве – в потере безопасности, заброшенности и смерти. В то же время есть надежда открыть глаза целому новому миру, который, хотя пугающий и незнакомый, также полон чудес и восхищений. Позиция, которую занимают отдельные лица и группы (между удивлением и надеждой, страхом и уничтожением), очень зависит от раннего воспитания и наличия надежной базы (контейнирования, позитивного отражения, интроекции примитивных защит и т. д.) у их лидеров (*Grace C., 2016*).

Еще одна проблема в слияниях – это концепция времени. Ожидается, что в технологически развитую эпоху быстрых перемен и быстрого мышления люди будут быстрее проходить процесс горевания. Стремление двигаться быстро и избегать утраты может быть связано с желанием избежать тревожных чувств, что может привести к не-мыслям – позиции К (*Bion W.R., 1961*). Эти социальные защиты, по мнению Биона, мешают групповой задаче и ее реалиям. Для тех, кто занимается слияниями, критически важно принимать во внимание социальные защиты, потому что, когда такие защиты встречаются в рабочем пространстве, остается

мало возможностей справляться с фрустрацией. Это душит креативность и устойчивость, необходимые для создания «новой компании» из объединенных при слиянии организаций.

Утрата идентичности, выражающаяся в потере пространства, времени или места, может вызывать страх поглощения или аннигиляции и травматические фантазии более ранних периодов развития, что резонирует с предложением Глассера (*Glasser M., 1979*) о базовом комплексе. Понятие безопасности проистекает от полного слияния с идеализированным другим (матерью), что, в свою очередь, создает страх аннигиляционной тревоги, ведущей к защитным реакциям нарциссической абстиненции и агрессии, целью которой является уничтожение того, что угрожает (*Грейс К., 2016*).

Такая потеря приводит к необходимости отгоревывать или оплакивать потерю, которая, если ее не признать, может привести к меланхолии. З. Фрейд пишет: «В меланхолии человек чувствует себя подавленным чувством вины и враждебности, которые становятся преследующими и требующими мести» (*Freud S., 1917*).

Если работа горя и скорбь не могут происходить эффективно, вновь образованная объединенная компания может впасть в меланхолию. В организациях это проявляется в таких видах поведения, как выгорание, прогулы, низкий моральный дух и снижение производительности. Те, кто отвечает за интеграцию во время слияния, должны помогать людям проходить работу горя. Однако, по мнению некоторых авторов, такие лидеры настолько истощены слиянием, что их доступность и возможности для выполнения этой критически важной задачи исчерпаны (*Grace C., 2016*).

Вместо того чтобы уделять время тому, чтобы оплакивать потерянное, лидеры, менеджеры и сотрудники пытаются искоренить такие негативные чувства с помощью конкретных действий, таких как увольнение, реструктуризация или реинжиниринг. Приоритет лидеров заключается в том, чтобы признать возникшую неопределенность и необходимость контейнировать ее перед лицом примитивного и защитного поведения. Шор (*Shore M., 1988*) утверждает, что генеральный директор должен быть «главным скорбящим» в организации и помогать своим людям переходить в новую организацию, выражая свои чувства. Фаулкс (*Foulkes S.H., 1948*) акцентирует внимание на управлении динамикой, которая помогает лидерам выполнять контейнирующую функцию, что, в свою очередь, позволяет группе сосредоточиться на главной задаче (*Bion W.R., 1961*), позволяющей прогрессировать реальной «работе».

Другим усложняющим фактором в организационных слияниях и поглощениях является понимание социального и культурного бессознательного и его выбранной травмы, о которой Хоппер (*Hopper E., 1996; Hopper E., 2001; Hopper E., 2003*) много писал. Он утверждает, что социальное бессознательное имеет фундаментальное отношение к поведению, мыслям и восприятию людей в данной культуре или обществе без их осознания всего этого.

Таким образом, психоаналитический подход к изучению процессов слияния и поглощения находит большое отражение в литературе и

применение для анализа поведения организационных процессов на практике. Страхи поглощения и аннигиляции, связанные с потерей идентичности, являются продолжением травматических фантазий более ранних периодов развития индивида. Такая взаимосвязь между поведением сотрудника в рабочем пространстве в ситуации поглощения и его переживанием сепарации от значимого объекта в младенчестве дает понимание динамики процессов с точки зрения психоаналитического подхода. Работа горя, проводимая сотрудниками по утрате первичного объекта в лице прошлой компании, роли или пространства, должна особым образом быть идентифицирована и контейнирована. В случае если такая работа горя не может проходить эффективно, это может приводить к меланхолии, переживаемой сотрудниками, которая в свою очередь, может проявляться в таких видах поведения, как агрессия, выгорание, прогулы, низкий моральный дух, снижение производительности и даже саботаж.

Таким образом, слияния и поглощения, как одна из наиболее сложных и тяжелых форм организационных изменений, являются эмоциональными и сложными процессами, порождающими множество конфликтных ситуаций, эмоциональных реакций и непредсказуемого с точки зрения менеджмента поведения сотрудников, которое, в свою очередь оказывает негативное влияние на результаты проводимых процессов слияния и поглощения, создавая разрыв между ожиданиями менеджмента и действительностью. Одним из наиболее эффективных инструментов, предлагаемым многими исследователями и получившим широкое применение на практике, является инструмент переходной структуры, являющейся эквивалентом «переходного объекта» в психоаналитическом контексте. Многие исследования показали, что психоаналитическая концепция работы горя может быть эффективно применима в рамках организационных изменений, когда используется и принимается во внимание одна из этапных моделей работы горя, что в свою очередь может давать положительный эффект для таких сложных процессов организационных изменений, как слияния и поглощения. Психоаналитический подход исследования ситуаций слияния и поглощения, используемый для анализа и интерпретаций поведения сотрудников, подчеркивает тесную связь между переживаниями и поведением сотрудников и опытом переживания этими сотрудниками страхов сепарации и аннигиляции в младенчестве. Наличие такой связи подчеркивает важность и необходимость использования психодинамического подхода в исследованиях организационных изменений, с целью минимизации тех негативных последствий, которые порождаются этими изменениями.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Кляйн М.* Заметки о некоторых шизоидных механизмах, 1946 (перевод Ягньюк К.В., источник: Notes on some schizoid mechanisms, The International Journal of Psycho-Analysis 27) URL: <http://psyberia.ru/biblio/shizmech.doc> (дата обращения: 06.05.2019).
2. *Кляйн М.* Скорбь и ее отношение к маниакально-депрессивным состояниям, 1948 (перевод: Дурас С.Г., источник: Klein M. Mourning and its Relation to Manic-Depressive States / Int. J. Psycho-Anal., 21) URL: <http://opo.od.ua/library/187-melani-klyajn-skorbi-ee-otnoshenie-k-maniakalno-depressivnym-sostoyaniyam> (дата обращения: 06.05.2019).
3. *Aragno A.* Transforming mourning: A new psychoanalytic perspective on the bereavement process, *Psychoanalysis and Contemporary Thought*, 26, 2003. 427–462.
4. *Bell E., Taylor S.* Beyond letting go and moving on: New perspectives on organizational death, loss and grief, *Scandinavian Journal of Management*, 27, 2011. 1–10.
5. *Bion W.R.* Experiences in Groups, New York, NY: Basic Books, 1961.
6. *Blau G.* A process model for understanding victim responses to worksite/function closure, *Human Resource Management Review*, 16(1), 2006. 12–28.
7. *Bowlby J.* Loss: Sadness and depression, New York: Basic Books, 1980.
8. *Bowlby J.* The process of mourning, *International Journal of Psychoanalysis*, 42, 1961. 317–340.
9. *Bugen L.A.* Human grief: A model for prediction and intervention, *American Journal of Orthopsychiatry*, 47, 1977. 196–206.
10. *Buono A.F., Bowditch J.L., Lewis J.W.* When cultures collide: The anatomy of a merger, *Human Relations*, 38 (5), 1985. 477–500.
11. *Cartwright S., Cooper C.L.* Managing Mergers Acquisitions and Strategic Alliances, Elsevier Ltd., 1996. 33–54 с.
12. *Clarke N., Salleh N.M.* Emotions and their management during a merger in Brunei, *Human Resource Development International*, 14 (3), 2011. 291–304.
13. *Duck S.* Personal relationships: Dissolving personal relationships, London: Academic Press, 1982.
14. *Engel G.L.* Is grief a disease? *Psychosomatic Medicine*, 23, 1961. 18–22.
15. *Engel G.L.* Psychological development in health and disease, Philadelphia: W.B. Sanders., 1974.
16. *Foulkes S.H.* Introduction to group-analytic psychotherapy: studies in the social integration of individuals and groups, London: Maresfield Reprints, 1984., 1948.
17. *Freud S.* Mourning and Melancholia. The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud, Volume XIV (1914–1916): On the History of the Psycho-Analytic Movement, Papers on Metapsychology and Other Works, 1917, 237–258.
18. *Glasser M.* Some aspects of the role of aggression in the perversions, I. Rosen (ed.) *Sexual Deviations*. Oxford: OUP., 1979.
19. *Grace C.* Endings and Loss in Mergers and Acquisitions: An Exploration of Group Analytic Theory, Sage Publishing, 2016. 134–148.



20. *Graves D.* Individual reactions to a merger of two small firms of brokers in the re-insurance industry – A total population survey, *Journal of Management Studies*, 18(1), 1981. 89–113.
21. *Gunkel M., Schlaegel C., Rossteutscher T., Wolff B.* The human aspect of cross-border acquisition outcomes: The role of management practices, employee emotions, and national culture, *International Business Review*, 24 (3), 2015.
22. *Handy C.* *Understanding Organizations*, 1985.
23. *Harris S.E., Sutton R.I.* Functions of parting ceremonies in dying organizations, *Academy of Management Journal*, 29 (1), 1986. 5–30.
24. *Hayes R.H., Hoag G.H.* Post acquisition retention of top managers, *Mergers and Acquisitions*, 9, 1974. 9–18.
25. *Hopper E.* Encapsulation as a defence against the fear of annihilation, *The International Journal of Psycho-Analysis*, 72 (4), 1991. 607–624.
26. *Hopper E.* *The Social Unconscious in Clinical Work*, 1996.
27. *Hopper E.* *The Social Unconscious: Selected papers*, London: Jessica Kingsley Publishers., 2003.
28. *Hopper E.* The Social Unconscious: Theoretical Considerations, *Analysis* 34, 2001. 9–27.
29. *Hubbard N.* *Acquisition Strategy and Implementation*, London: Macmillan, 1999.
30. *Humpal J.J.* Organizational marriage counselling: A first step, *Journal of Applied Behavioural Science*, 7, 1971. 103–109.
31. *Hunsaker R.L., Coombs M.W.* Mergers and acquisitions: Managing the emotional issues, *Personnel Journal*, 65, 1988. 56–63.
32. *Hyde P., Thomas A.* When a leader dies, *Human Relations*, 56(8), 2003. 1005–1024.
33. *Jacobs S.* *Pathologic grief: Maladaptation to loss*, Washington DC: American Psychiatric Press, 1993.
34. *Jick J.D.* Processes and impact of a merger: Individual and organizational perspectives, Doctoral dissertation, Cornell University, 1979.
35. *Kubler-Ross.* *On Death and Dying*, London: Tavistock, 1970.
36. *Kusstascher V., Cooper C.* *Managing Emotions in Mergers and Acquisitions*, Cheltenham, U.K: Edward Elgar Publishing Ltd., 2005.
37. *Marks M., Lee, Mirvis P.H.* Managing mergers, acquisitions, and alliances: Creating an effective transition structure, *Organizational Dynamics*, 28 (3), 2000. 35–47.
38. *Maciejewski P.K., Zhang B., Block S., Prigerson H.G.* An empirical examination of the stage theory of grief, *Journal of the American Medical Association*, 297 (7), 2007. 716–723.
39. *Mangham I.* Facilitating intraorganizational dialogue in a merger situation, *Journal of Interpersonal Development*, 4, 1973. 133–147.
40. *Marks M.L.* The merger syndrome: The human side of corporate combinations, *Journal of Buyouts and Acquisitions (January-February)*, 1988. 18–23.
41. *Marris P.* *Loss and change*, London: Routledge & Kegan Paul, 1974.
42. *McManus M.L., Hergert M.L.* *Surviving Merger and Acquisition*, Glenview, Illinois: Scott, Foresman & Co., 1988.

43. *Meeks G.* Disappointing Marriage: A Study of the Gains from Merger, Cambridge: Cambridge University Press, 1977.
44. *Milligan M.* Loss of site: Organizational site moves as organizational deaths, *International Journal of Sociology and Social Policy*, 23 (6/7), 2003. 115–152.
45. *Mirvis P.H.* Negotiations after the sale: The roots and ramifications of conflict in an acquisition, *Journal of Occupational Behaviour*, 6, 1985.
46. *Prigerson H.G., Bierhals A.J., Kasl S.V., Reynolds C.F., Shear M.K., Day N., Beery L.C., Newsom J.T., Jacobs S.* Traumatic grief as a risk factor for mental and physical morbidity, *American Journal of Psychiatry*, 154, 1997. 616–623.
47. *Schweiger D.M., Ivancevich J.M., Power F.R.* Executive actions for managing human resources before and after acquisition, *Academy of Management Executive*, 2, 1987. 127–138.
48. *Searby F.* Control of post merger change, *Harvard Business Review*, (September-October), 1969.
49. *Shapiro E.R.* Grief in Freud's life: Reconceptualizing bereavement in psychoanalytic theory, *Psychoanalytic Psychology*, 13, 1996. 547–566.
50. *Shaver P.R., Tancredy C.M.* Emotion, attachment, and bereavement: A conceptual commentary. In M.S. Stroebe, R.O. Hansson, W. Stroebe, & H. Schut (Eds.), *Handbook of bereavement research: Consequences, coping, and care*. Washington, DC: American Psychological Association., 2001.
51. *Shepherd D.A.* Grief recovery from the loss of a family business: A multi- and meso-level theory, *Journal of Business Venturing*, 24(1), 2009. 81–97.
52. *Shepherd D.A., Kuratko D.F.* The death of an innovative project: How grief recovery enhances learning, *Business Horizons*, 52, 2009. 451–458.
53. *Shore M.* Personal Communication, 1988.
54. *Silverman P.R.* Klass D. Introduction: What's the problem? Continuing bonds: A new understanding of grief. Washington DC: Taylor & Francis., 1996. 3–27.
55. *Singer M.C.* Death and Bereavement, 2011.
56. *Singh A.* Takeovers, London: Cambridge University Press, 1971.
57. *Sinkovics R.R., Zagelmeyer S., Kusstatscher V.* Between merger and syndrome: The intermediary role of emotions in four cross-border M&As, *International Business Review*, 20(1), 2011. 27–47.
58. *Sutton R.I.* The process of organizational death: Disbanding and reconnecting, *Administrative Science Quarterly*, 32, 1987. 542–569.
59. *Unger H.* The people trauma of major mergers, *Journal of Industrial Management (Canada)*, 10(17), 1986.
60. *Walsh J.P.* Top management turnover following mergers and acquisitions, *Strategic Management Journal*, 9, 1988. 173–183.
61. *Walter T.* On bereavement: The culture of grief, Buckingham: Open University Press, 1999.
62. *Walter T.* The revival of death, London: Routledge, 1994.
63. *Watson T.* Motivation: That's Maslow isn't it? *Management Learning*, 27(4), 1996. 447–464.
64. *Weber Y.* Corporate culture fit and performance in mergers and acquisitions, *Human Relations* 49(9), 1996. 1181–2202.

65. *Wortman C.B., Silver R.C.* The myths of coping with loss, *Journal of Consulting Clinical Psychology*, 57, 1989. 349–357.
66. *Zagelmeyer S., Sinkovics N., Sinkovics R.R., Kusstatscher V.* Exploring the link between management communication and emotions in mergers and acquisitions, *Canadian Journal of Administrative Sciences* (35), 2018. 93–106.
67. *Zell D.* Organizational change as a process of death, dying, and rebirth, *Journal of Applied Behavioral Science*, 39(1), 2003. 73–96.

## **Features of organizational anxiety mergers and acquisitions**

*I.A. Litskevich, A.S. Evdokimenko*

*Litskevich Ivan A., Graduate of the Master's program "Psychoanalysis and psychoanalytic Business Consulting" of the Higher School of Economics, \*\*\*.*

*Evdokimenko Aleksandr S., PhD, Associate Professor of the Department "Psychoanalysis and Psychoanalytic Business Consulting" of the Higher School of Economics.*

*The study presents a clinical approach to the study of mergers and acquisitions. The article describes in detail the unconscious processes of employees living through grief, which can negatively affect the results and indicators of organizational changes. At the same time, taking into account the psychodynamic approach to the study of such processes and applying measures to prevent negative effects can have a positive impact on the effectiveness of mergers and acquisitions. The existing approaches to the analysis of organizational groups and human capital in organizations are also presented.*

*Keywords: mergers and acquisitions, group of basic assumptions, psychoanalytic method, social structure of the organization, group defense mechanisms, group anxiety.*