

# Глава 1.

## Мотивация как средство прогнозирования поведения

**К** чему вообще беспокоиться о том, понимаем мы людей или нет? Зачем брать на себя труд и разбираться в том, почему и как они действуют? Если вы припомните любую ситуацию, в которой отчаянно пытались кого-то «прочитать», то, возможно, вспомните и причину такой попытки – вы делали это потому, что вам очень нужно было знать, как они поступят... или же почему уже поступили так, а не иначе.

Чтобы разобраться в том, почему люди ведут себя определенным образом, необходимо изучить причины и драйверы конкретного поведения, то есть мотивацию. Всех (в том числе и вас) побуждает к действию какая-то причина. Возможно, вы не всегда ее видите или осознаете, но она существует. Только безумец поступает беспричинно!

Итак, чтобы получить контроль над поведением человека, понимать его, прогнозировать или даже каким-то образом на него влиять, вам необходимо разобраться в том, что им движет; то есть вы должны понимать мотивацию людей.

Почему вы выбрали именно эту книгу? Почему встали утром с постели? Почему совершили любую из буквально сотен вещей за сегодняшний день?

На это у вас имелись причины, осознанные или нет, а другой человек, возможно, получил отличную возможность узнать вас, разобравшись в ваших мотивах.

В этой главе мы рассмотрим все, что вдохновляет на поступки человеческие существа: желание, ненависть, любовь и отвращение, удовольствие и боль, страх, обязанность, привычка, принуждение и так далее. Если вы поймете чьи-то побудительные мотивы, то сразу сможете увидеть поведение этих людей как естественное и логичное продолжение их личностей. Вы сможете проследить обратную цепочку от их поступков до их мотивов и в конечном счете до *них самих* и их индивидуальностей.

Мотиваторами для людей являются психологические, социальные, финансовые, даже биологические и эволюционные факторы, которые самым невероятным образом взаимодействуют друг с другом. Что заботит людей? Расспрашивая об интересах, ценностях, целях и страхах, мы всегда так или иначе задаем вопросы о мотиваторах. Узнав, куда в этом смысле уходят корни поведения того или иного человека, вы начнете видеть и его, и его мир *так, как видит он сам*.

В этой главе мы исследуем множество различных мотиваторов человеческого поведения. Смотрите на них как на объяснительные модели, через призму которых вы можете наблюдать за поведением других и понимать увиденное на глубинном уровне. Давайте же начнем с самого глубинного уровня из всех: сферы бессознательного.

## Мотивация как отражение Тени

Существует старое как мир клише: лысый мужчина средних лет с излишним весом едет в дорогом, шумном красном спортивном автомобиле, развалившись на сидении и небрежно держа руль, с лицом, на котором написаны пренебрежение и несусветная важность, а пешеходы, видя его, отпускают замечания: «Ха, вот интересно, чего он так комплексует?» Просто примитивная шутка – но она отражает общее осознание того факта, что порой людьми движут бессознательные, скрытые силы, о которых они сами не всегда подозревают.

Возможно, вам известно понятие Тени, которое ввел швейцарский психолог К.Г. Юнг. Говоря простыми словами, Тень включает в себя все аспекты нашей натуры, которые мы не признаем, игнорируем, отбрасываем. Это части нашего существа, которые мы скрываем от других, а порой и от себя самих. Наше малодушие, страх, ярость, тщеславие.

Идея заключается в том, что, включая в себя свою Тень, мы культивируем глубинное ощущение целостности и можем жить дальше как аутентичные, полноценные человеческие существа. Как видите, Юнг не придавал значения «позитивности и самосовершенствованию» в популярном в настоящее время смысле. Он считал, что психологическое здоровье и благополучие идут от признания и принятия себя – *всего себя целиком*, – а не от отталкивания подальше нежелательных частей своей личности.

«Работа с Тенью», то есть сознательные попытки воссоединиться с этими отвергнутыми частями себя, может принести невероятное удовлетворение. Но как использовать эту концепцию для лучшего понимания окружающих, у которых тоже есть Тени?

Вся суть Тени состоит в том, что, даже будучи вытеснена из осознания, она все-таки существует. На самом деле она может давать о себе знать более тонким образом, манифестируя себя в поведении, мыслях и чувствах, появляясь в снах или в моменты, когда человек не вполне контролирует себя. Сумев пронаблюдать и понять такие исходящие от людей сигналы, мы глубже проникнем в суть их характера.

Мы живем в дуальном мире – тьма существует потому, что есть свет; мы знаем, где верх, только зная, где низ; а все, что обладает высокой энергией, в конечном итоге должно замедлиться и остановиться. Простое понимание этого принципа поможет понять и людей в том числе. Мы все – смесь комплементарных, взаимосвязанных и взаимозависимых сил. Подобно символу Инь-Ян, любой из нас порождает и уравнивает другого.

Представьте себе человека, которого вырастили в строгости и заставляли хорошо учиться. Никаких поздних возвращений, никакой выпивки, никаких приятелей, только учеба день ото дня. Вы смотрите на такого человека и отмечаете, насколько силен дисбаланс или поляризация его личности. Его сознательная часть сфокусирована на одном-единственном аспекте существования. Но что тогда происходит с его побуждением освободиться, взбунтоваться, играть, вести себя чуточку безумно? Куда оно девается?

Возможно, вы знакомы с кем-то, чье детство было именно таким. И продолжение истории тоже очень знакомо: повзрослев, такой человек наконец отдает должное много лет подавляемым скрытым потребностям в свободе, самовыражении и бунтарстве и «срывается с катушек», забрасывая ученические штудии и начиная жить так, будто пытается наверстать упущенное.

Это явление можно понять, если исходить из принципа Тени. Даже если перед нами дисциплинированный студент с идеальным поведением, мы знаем, что его Тень вмещает все, что неприемлемо для него самого, для других и для всего окружения. Чтобы удерживать под водой надувной мяч, требуется энергия – и точно такая же энергия нужна, чтобы отвергать свою Тень. Но в конце концов мяч все равно всплывает на поверхность.

Жизнь с Тенью, о которой мы не знаем, способна вызывать психологический дискомфорт. Ум, тело и дух ищут единства, и, если это единство достижимо только ценой выплеска сжимаемого вещества на поверхность сознательного восприятия, – так тому и быть. С помощью юнгианской теории Тени вы можете разрешить для себя некоторые ключевые вопросы, относящиеся к пониманию людей, на которые раньше не находили ответа, вы как бы прозреете.

Во-первых, можно развить глубинное понимание того, почему люди такие, какие они есть, а это неизбежно вызовет усиленное чувство соперничества. Если вы понимаете, что главный школьный забияка с самого детства научился притеснять других, не осознавая собственной неполноценности, слабости и страха, то можете мерить его поведение мерой понимания. Вы сумеете общаться с ним, поднявшись над внешним планом, то есть с его целостным «Я», а не тщательно лелеемым сознательным Эго, которое этот человек позволяет видеть на поверхности.

Во-вторых, пользуясь моделью Тени, вы обретаете способность намного эффективнее налаживать связь и коммуницировать с людьми. Хотя каждый из нас – существо неоднозначное, стремление к целостности и аутентичности никуда не девается. Если вы сумеете напрямую

апеллировать к этим непризнанным частям человеческой души, то взаимодействие обретет новую глубину.

Например, высокомерная, нарциссическая личность может обладать Тенью, исполненной ненависти к себе. В этой Тени заключено все, что человеку признать невыносимо, вплоть до отрицания даже мысли о том, что это также ее часть. Обычная реакция на нарциссов – желание разнести их в пух и прах, зло посмеяться над ними или решительно опровергнуть их претензии на величие. Но все это лишь укрепляет чувство стыда, которое впервые вызвало расщепление личности. Если вы сумеете взглянуть на такое величие как на средство защиты, то скорректируете взаимодействие соответствующим образом.

Разумеется, невозможно заставить кого-то другого признать части их собственной Тени только потому, что вы считаете это необходимым. Но это, конечно, поможет вам понять, как иметь дело с таким человеком в будущем. А итог применения этой теории для понимания других – увидеть, как Тень проецируется вовне.

Тень исполнена болезненными, некомфортными ощущениями. Мы приглушаем боль и дискомфорт, игнорируя или отвергая ощущения; и нет лучшего способа отречься от них, чем заявить, что они вообще принадлежат кому-то другому. Мы говорим о проекции Тени, когда человек бессознательно приписывает качества своей Тени другому лицу. Например, некто с ощущением интеллектуальной неполноценности может обзывать всех вокруг тупицами или заносчиво критиковать старания других людей.

Хотя на первый взгляд такие персоны могут выглядеть интеллектуалами, вы сможете понять истинное положение дел: маска умника скрывает реальное чувство

неполноценности. Если случится так, что человек обзовет тупицей вас, знайте, что это не имеет ничего общего с вами – только с ним самим.

Вы сможете применять это понимание, чтобы быть очень убедительным и даже манипулировать другими – к примеру, делая комплимент уму человека, которому хотите польстить.

Как мы уже говорили, можно также использовать свои прозрения, чтобы обрести глубинное, сострадательное понимание. Например, вы можете попробовать донести до такой личности, что нет ничего постыдного в том, чтобы быть не очень сообразительным, что вы принимаете и любите его независимо от того, умен он или нет. Это помогает интегрировать Тень – если подавляемая сущность не ощущается как постыдная и некомфортная, больше нет нужды отталкивать ее от себя. Это как выпустить воздух из пляжного мяча, позволив ему спокойно плавать на поверхности.

Все сказанное не означает, что мы должны заниматься интенсивной психотерапией каждый раз, встречая нового знакомого. Интеграция Тени – долгая и трудная работа, которую нельзя проделать за другого человека. Лучшее, что мы можем сделать, это усердно работать с *собственными* Тенями, одновременно с их помощью признавая и понимая действия чужих Теней.

Возможно, вы даже станете несколько по-иному смотреть на собственную культуру – у разных объединений могут иметься собственные коллективные Тени. Что именно ваша семья, сообщество и даже нация как группа отказываются в себе признать? И как это помогает вам лучше разобраться в итоговом поведении этой группы?

Если ответить в духе Юнга, то самый полезный и целительный подход к Тени – это любовь и принятие. Будьте любознательны, но добры. Ваша задача при идентификации чьей-то (возможной) Тени состоит вовсе не в том, чтобы уличить человека, поймать его на чем-то дурном или найти кнопку, чтобы потом давить на нее в собственных целях.

Нет, речь идет о поиске *цельного* в мире, который зачастую расколот, сломан, разобщен и лишен осознанности. Если вы видите в чьих-то поступках Тень, это всегда приглашение к тому, чтобы честно заглянуть внутрь себя.

Глядя на стыд, страх, сомнение и гнев другого человека с принятием и пониманием, мы получаем возможность сделать то же и для себя. Мы становимся не только прозорливыми исследователями человеческой природы, но и более чувствительными и эмоционально грамотными друзьями, партнерами и родителями.

И, действительно, вещи, которые каждый из нас запирает в своей Тени, зачастую не такие уж разные. *Никто из нас* не хочет признавать, что порой мы чувствуем себя маленькими и слабыми, нелюбимыми, запутавшимися, ленивыми, эгоистичными, сладострастными, жестокими или трусливыми. Замечательный способ увидеть Тень, свою или чужую, состоит в том, чтобы понаблюдать, какие чувства вызывает в вас поведение других.

Например, вы разговариваете с хвастливым интеллектуалом из прошлого примера. Вы высказываете мысль, над которой тот смеется и объявляет ее глупой. Какова ваша реакция? Если вы похожи на большинство, то, возможно, испытываете гнев, раздражение или стыд и внезапно ощущаете потребность в самозащите. Может, вы найдете

ответ, который, на ваш взгляд, прозвучит невероятно умно, чтобы доказать неправоту собеседника... или просто рассмеетесь и оскорбите его в лицо.

А произошло следующее: его Тень послужила для вас триггером. Чтобы вызвать вашу реакцию, где-то внутри вас покоилось нежелательное ощущение собственной тупости и неполноценности. Но если вы сохраните присутствие духа, чтобы сохранять осознание в подобном взаимодействии, то сумеете, сделав паузу, зафиксировать собственный отклик и удивиться ему. Данная личность, оскорбляя вас подобным образом, сообщает нечто очень важное о себе – если вы знаете, как слушать.

Очень проницательные и наблюдательные люди знают, что оскорбление, которое бросает вам другой человек, часто является ничем иным, как ярлыком, который он навешивает на себя, сам не желая того признать. Осознавая это, вы сможете сохранять хладнокровие в подобной беседе. Если же нет, то вы окажетесь втянутыми с данным человеком в сеанс взаимной эго-обороны – то есть спора, – неосознанно принимая его приглашение сыграть с ним в игру Теней.

Тень выражает себя в людских мотивациях. Тот мужчина средних лет из упоминавшейся истории неосознанно подавлял свое горе от утраты молодости и сексуальной живости. Но горе выходит наружу всем напоказ в виде его нового сексуального спортивного автомобиля. А в следующий раз вы, встретив такого человека, быстро пробежитесь по списку вопросов, которые помогут вам увидеть его на глубинном уровне:

- Что этот человек активно и сознательно показывает мне прямо сейчас?

- Что он, возможно, не желает признать в отношении себя?
- Как эта непризнанная часть его личности, возможно, неосознанным образом, мотивирует поведение, которое я наблюдаю на поверхности?
- Что этот человек заставляет *меня* чувствовать прямо сейчас? Чувствую ли я, что он проецирует на меня свою Тень или активирует мою собственную Тень?
- Как я могу выразить сострадание и понимание к тому, что вмещает Тень другого человека, прямо сейчас?

Когда вы с кем-то говорите, модель Тени помогает вам обращаться ко всем его частям, даже скрытым. Это способ «чтения между строк», когда дело касается людей!

## Наш внутренний ребенок

**Е**ще один способ видеть скрытые мотивы людей – это осознать и признать их «внутреннего ребенка». Мы понимаем внутреннего ребенка как неосознанную часть нас самих, представляющую собой маленьких детей, которыми мы были когда-то.

Как бы то ни было, обычно именно в детстве мы узнаем, какие части себя приемлемы для нас, а какие нет, а значит, именно в этот период мы начинаем выстраивать Тень и формировать свою осознанную личность. «Работать с внутренним ребенком» звучит как-то странно, но это не слишком отличается от спокойного признания и принятия теневого аспекта. Если вы работаете с внутренним ребенком самостоятельно или с помощью терапевта, то вовлекаетесь в игровой диалог, ведете дневник, рисуете

и входите в ментальность сочувствующего взрослого, который затем становится «суррогатной родительской фигурой» для юной версии вашего «Я», давая вам все, в чем вы нуждались в детстве, но не получили.

Как можно применять теорию внутреннего ребенка, чтобы научиться лучше «считывать» людей? Точно так же, как мы учимся понимать, когда кто-то действует от имени своей Тени, мы можем и увидеть, когда кого-то мотивирует его внутренний ребенок. Если вы ссоритесь с партнером, а он злится и занимает оборонительную позицию, вы можете внезапно понять его поведение гораздо четче, увидев испуганного ребенка в приступе дурного настроения.

Вероятно, вам приходилось в прошлом чувствовать, будто вы общаетесь с малышом, который по какой-то прихоти судьбы оказался в теле взрослого. Если вы замечаете, что кто-то внезапно ведет себя неоправданно эмоционально, обратите на это внимание. Внезапное чувство злости, боли, обиды, необходимости защищаться может стать сигналом того, что затронута некая душевная струна. Бессознательное – будь то Тень, внутренний ребенок или они оба сразу – каким-то образом было активировано.

Верный признак того, что вы общаетесь с человеком, полностью ассоциирующим себя со своим детским «Я», – это если вы ощущаете себя в положении «родителя». Если мы взрослые, значит, мы должны брать на себя ответственность, демонстрировать самоконтроль и вести себя разумно и уважительно по отношению к другим. Но личность в режиме ребенка может (с психологической точки зрения) являться ребенком, который побуждает вас реагировать как родитель, то есть успокаивать, делать выговор или брать за него ответственность.

Скажем, вас просят поработать с новым сотрудником. Этот человек на встречах с вами ведет себя безответственно, не делает свою часть работы, предоставляя вам разгребать завалы. Когда вы делаете ему замечание, он дуется, все отрицает и приходит в дурное настроение. Вы понимаете, что эта личность полностью отождествляет себя с внутренним ребенком – капризным и непослушным. Зная это, вы выходите из режима родителя. Вы не берете на себя обязанность призывать его к порядку и не пытаетесь чем-то подкупить, чтобы он делал свою работу.

Возможно, такой человек с самого раннего возраста усвоил, что именно так нужно реагировать на ответственность, обязанности или вообще вещи, которые он делать не хочет. Однако сознательное обращение к взрослому аспекту вашего коллеги может изменить динамику ситуации: вы сделаете так, что ему будет невозможно оставаться в ипостаси ребенка. То, что может развиваться в нарастающий конфликт, в итоге благополучно разрешится.

Это тонкий, но мощный сдвиг – мы смотрим не только на наблюдаемое поведение, но и на то, *откуда оно происходит и почему*. Да, возможно, так мы не откроем дополнительных вариантов выбора, однако обязательно обогатим свое понимание ситуации, а это уже ценно.

Одним из значительных вкладов психологической науки в общественное мышление является идея о том, что мы можем интерпретировать ситуации и события не только в терминах практических характеристик, но и с точки зрения вовлеченных в них людей, их человеческих потребностей и мотиваций. В следующем разделе мы подробнее поговорим об этой теории.

## Фактор мотивации: удовольствие или боль

**Е**сли вы способны явственно увидеть истинные мотивы людей, то разберетесь в них намного лучше, возможно, даже сумеете предсказывать их действия в будущем. Этот психологический подход позволит смотреть на вещи с точки зрения других людей, ясно понимая, что именно они *приобретают*, думая и действуя определенным образом. С подобным знанием ваши взаимодействия тут же станут богаче.

И опять-таки это тесно переплетено с эмоциями и ценностями, потому что подобные вещи зачастую говорят об одном и том же. Это просто другой взгляд на то, почему кто-то действует так, а не иначе, и что мы можем из этого извлечь в плане понимания данной персоны.

Из всех гипотез об источниках мотивации самая известная та, что ставит во главу угла *принцип удовольствия и боли*. Популярность этой концепции заключается в том, что она проста для понимания. Впервые принцип удовольствия и боли попал в поле общественного зрения с легкой руки отца-основателя психоанализа Зигмунда Фрейда. Однако еще в эпоху расцвета Древней Греции великие мыслители, и Аристотель в их числе, отмечали, как просто нами манипулировать и управлять посредством удовольствия и боли.

Принцип удовольствия и боли предполагает, что человеческий разум делает все возможное, дабы получить удовольствие и избежать боли. Все очень просто. И в этой простоте мы находим некоторые из самых универсальных и предсказуемых мотиваторов в жизни.

Принцип удовольствия апеллирует к нашему «рептильному мозгу», который, проще говоря, является вместилищем естественных побудительных мотивов и желаний. Он вообще не понимает, что такое ограничения. Он первичен, в нем нет никаких фильтров. Он яростно стремится туда, где можно удовлетворить все телесные потребности в счастье и удовольствии. Все, что доставляет удовольствие, воспринимается мозгом именно так, будь то вкусная еда или наркотик. В качестве удачного сравнения можно представить себе наркомана, которого ничто не может остановить в стремлении еще раз вкушать любимое вещество.

Существует несколько правил в рамках принципа удовольствия и боли, которые, ко всему прочему, превращают нас в предсказуемые существа.

Каждое решение, которое мы принимаем, *основано на стремлении получить удовольствие или избежать боли*. Это общий мотиватор для всех живущих на Земле. Неважно, что именно мы предпринимаем в течение дня, все равно это сводится к получению удовольствия. Вы совершаете набеги на холодильник за вкусненьким, потому что хотите ощутить вкус определенной пищи. Вы делаете стрижку у парикмахера, потому что думаете, что это делает вас привлекательнее в чьих-то глазах, и вы будете счастливы – или хотя бы довольны.

И наоборот, вы надеваете защитную маску, работая с паяльником, чтобы искры не повредили вам лицо и глаза, потому что это больно. Если проследить в обратном порядке все ваши решения – давние или недавние, – то вы увидите, что все они строятся на небольшом наборе видов удовольствия и боли.

*Люди готовы прилагать больше усилий, чтобы избежать боли, чем чтобы получить удовольствие. Хотя все хотят столько удовольствия, сколько могут получить, мотивация избежать боли реально намного сильнее. Инстинкт выживания в угрожающей ситуации выходит на передний план по сравнению с желанием, например, скушать любимый сладкий батончик. Поэтому, оказавшись лицом к лицу с перспективой испытать боль, мозг начинает работать активнее, чем желая очередного удовольствия.*

Представьте, что вы, например, стоите посреди пустой дороги. Перед вами сундук, полный золота и драгоценностей, которые могут избавить вас от финансовых забот до конца ваших дней. Но тут вы видите, как на вас несется потерявший управление грузовик. Вашим решением, вероятно, будет убраться с дороги, а не хватать сокровища, потому что инстинктивное побуждение избежать боли – а в данном случае и неизбежной гибели – перевесит желание удовольствий.

*Если вы ударились о дно и вам очень больно, то просто надо действовать так, чтобы избежать этого в будущем. Раненое животное имеет больше мотивации, чем то, которое ощущает легкий дискомфорт.*

*Наши восприятия боли и удовольствия – намного более сильные драйверы, чем реальные вещи. Мозг, оценивая, что станет болезненным, а что приятным опытом, исходит из сценариев, которые, как нам кажется, реализуются, если мы предпримем какие-то определенные действия. Но порой эти восприятия ошибочны. На самом деле они чаще всего ошибочны, и это объясняет нашу тенденцию действовать вопреки собственным интересам.*

Не могу найти лучшего примера, подтверждающего данное правило, чем опыт с чапулинес халапеньо. Это острое традиционное блюдо мексиканской кухни, вкусное и содержащее мало углеводов. Кстати, чапулинес – это кузнечики. То есть кузнечики, приправленные чили. Насекомые.

Возможно, вы еще не знаете, каковы кузнечики на вкус. Вы никогда их не пробовали. Но мысль о том, что придется есть кузнечиков, может вас остановить. Вы представляете, что они противные на вкус. Вы представляете, что, если вы откусите кусочек кузнечика, опыт будет шокирующий. Возможно, вы даже когда-то по ошибке надкусывали кузнечика. *Восприятие* того, как это – есть кузнечиков, сразу же удерживает вас от того, чтобы реально его съесть.

Но факт остается фактом: *вы на самом деле так его и не пробовали*. Вы исходите из собственной *идеи* отвращения, которое связано с поеданием кузнечиков. Тот, кто уже пробовал блюда из кузнечиков, может убеждать вас, что они по-настоящему *хороши*, если приготовлены правильно. Но, возможно, вы все равно не сможете преодолеть внутреннее представление о поедании насекомых.

*Удовольствие и боль меняются со временем*. В общем, мы концентрируемся на «здесь и сейчас»: что я могу быстро получить из того, что принесет мне удовольствие? И что может случиться очень быстро из того, что причинит сильную боль и чего мне придется избегать? Думая о комфортности, мы больше настроены на то, что может случиться немедленно. Удовольствие и боль, которые могут прийти через месяцы и даже годы, в действительности мы не фиксируем в сознании – важнее всего то, что уже стоит на нашем пороге. Конечно, есть и другой путь искажения восприятий, из-за чего мы, к примеру, регулярно занимаемся прокрастинацией.

Предположим, курильщику нужна сигарета. Это основной нерв его текущей ситуации. Сигарета дает ему определенное облегчение или удовольствие. А примерно минут через пятнадцать у него перерыв, и можно будет насладиться своей сигаретой. Это в фокусе его каждодневного ритуала. Он не думает, что выкуривание сигареты каждый раз, когда она ему «нужна», может впоследствии вызвать болезненные проблемы со здоровьем. Это отдаленная реальность, которая вообще никак его не мотивирует. А прямо сейчас он хочет покурить, потому что жаждет этого, и у него разболится голова, если он немедленно этого не сделает.

*Эмоция одерживает верх над логикой.* Когда речь заходит о принципе удовольствия и боли, ваши чувства затуманивают рациональное мышление. Возможно, вам известно, что какое-то действие хорошо или плохо на вас отразится. Вы понимаете все причины, почему это хорошо или плохо. Но если ваше алогичное подсознание побуждает вас думать, что какие-то полезные действия принесут слишком много стресса или временного неудовольствия, то оно и одержит верх.

Давайте вернемся к нашему курильщику. Без сомнения, ему известно, что сигареты вредят здоровью. На каждой пачке печатаются предупреждения. Возможно, в школе он видел изображение поврежденных годами курения легких. Он *знает* все риски, которые следует иметь в виду. Но вот она, пачка сигарет, прямо перед ним. И к черту всяческие резоны – он хочет свою сигарету. Его эмоции ориентированы на немедленное получение удовольствия.

*Выживание перевешивает все остальное.* Когда наш инстинкт выживания активирован, все остальное в нашей психологической и эмоциональной сфере отключается.

Если возникает непосредственная угроза жизни (или *воспринимаемая* угроза), мозг блокирует все прочее и превращает нас в машину, мысли и действия которой направлены на волю к жизни.

Это не удивительно, коль скоро дело доходит до необходимости избежать болезненного исхода. Конечно, вы постараетесь убраться с пути летящего на вас грузовика; если нет, вы просто не выживете. Ваш мозг не позволит сделать такой выбор – он предпримет все возможное, чтобы заставить вас уйти с пути этого грузовика.

Однако выживание *также* может играть свою роль и когда мы ищем удовольствия, даже если это значит, что мы ступаем на вредный путь. Самый яркий тому пример – еда. Скажем, вы сидите в баре, и кто-то заказывает огромную тарелку начос с сыром, сметаной, жирным мясом и другими вкусностями, которые для вас не самый лучший выбор с точки зрения диеты. *Возможно*, вы сумеете одолеть искушение. Некоторые это умеют. А может, и не сумеете. В действительности может случиться так, что вы наполовину опустошите блюдо, прежде чем поймете, что наделали.

Почему? А потому, что вам нужна пища, чтобы выжить. И мозг твердит вам, что вот она, еда, рядом с вами, так что давайте уже ее ешьте. И неважно, что это не лучшая пища с точки зрения здорового питания, которую вы можете для себя выбрать. Инстинкт выживания говорит вам, что пришло время получить эти начос. От этого зависит ваша жизнь.

Принцип удовольствия основан на идее, берущей начало в экономике, когда предпринимались попытки предсказывать поведение рынка и покупателей: это теория

рационального выбора, воплощенная в так называемом Гомо экономикус, «человеке экономическом». Согласно данной теории, все наши выборы и решения полностью диктуются личной материальной заинтересованностью и желанием получить в жизни как можно больше удовольствия. Возможно, это не всегда работает (иначе рынки и цены на акции были бы на сто процентов предсказуемы), однако такая теория хорошо обосновывает простую природу многих наших мотиваций.

В следующий раз, когда вы встретите нового человека и попытаетесь его «прочитать», посмотрите на его поступки в терминах мотивирующего фактора удовольствия или боли. Задайте себе вопрос, что хорошего он получает, ведя себя так-то и так-то, или чего плохого он пытается избежать, – или и то и другое сразу.

Например, если у вас есть в доме этакий пятилетка, который уже донельзя устал по жизни так, что нет сил убраться в комнате, подумайте о принципе удовольствия и боли и спросите его, как он ощущает ваше требование: а может, ему больно! Осознав, что дети ведут себя так, а не иначе, чтобы просто избежать боли и довести до максимума удовольствие, вы сумеете переформулировать свое требование. Если вы превратите напор в веселую игру или свяжете тот самый напор с предвкушением награды, то достигните до своего ребенка и получите желаемое.

Без сомнения, вы задаете себе вопрос: а всегда ли действует эта теория? Ответ – нет. Люди в принципе способны к дисциплине, ограничениям и самоконтролю, а еще они умеют желать и извлекать удовольствие из вещей, которые только предстоят в будущем, а также принесут пользу другим, а не им самим. Хотя принцип удовольствия

и боли прекрасно срабатывает в дрессировке собак, вы наверняка думаете о себе, образно говоря, как о более сложном и высокоразвитом существе.

К примеру, несть числа рассказам о заключенных в концентрационных лагерях в годы холокоста, которые стояли на грани голодной смерти, но делились едой с товарищами по несчастью. Вполне естественно, что человека побуждают к действию более широкие мотивы, а не только желание получить удовольствие или избежать боли. Поэтому умение «читать» людей требует от нас принимать во внимание очень многие модели и теории, и никакая из них в отрыве от других не будет достаточна.

В следующем разделе мы познакомимся с другой теорией, основанной на принципе потребностей, которая поможет нам получше понять людей, действующих за пределами нормальной динамики «боль/удовольствие», и разобратся в их побудительных мотивах.

## Пирамида потребностей

**И**ерархическая модель потребностей Маслоу – одна из самых известных моделей в истории психологической науки. Эта модель визуально представлена пирамидой, которая показывает, что необходимо удовлетворять определенные человеческие нужды – к примеру, в пище, сне и тепле, – прежде потребностей более духовных, таких как любовь, принятие и познание. Пирамиду Маслоу можно считать визуальным примером того, как изменяется и усиливается мотивация после того, как мы получаем необходимое на каждом этапе своего бытия, что, как правило, совпадает с нашим местом в вышеозначенной иерархии.

Когда в 1940-е годы профессор Абрахам Маслоу приобрел известность, его теория сводилась в «сухом остатке» к следующему: человеческие существа суть производное ряда базовых потребностей, подавление которых является главной причиной большинства психологических проблем. А удовлетворение этих потребностей – драйвер нашей повседневности.

Иерархическая модель, ныне известная под именем своего создателя, очерчивает базовые человеческие потребности и то, как они эволюционируют в течение жизни. Эта модель работает как лестница – если вы не можете удовлетворить основополагающие человеческие потребности и стремления, двигаться вперед по жизни без стресса и неудовлетворенности становится невообразимо сложно. Это значит, что ваши мотиваторы меняются в зависимости от положения в иерархической модели.

Когда мы выходим из младенческого возраста и становимся подростками, просто оставаться живыми и здоровыми удовлетворения не приносит. Мы жаждем межличностного взаимодействия, дружбы. Нами движет поиск ощущения принадлежности и общности. Потом, когда мы становимся молодыми людьми, нас уже не удовлетворяет принадлежность к большой группе приятелей. Мы чувствуем пустоту, не испытывая ощущения общей конкретной цели.

Если на этапе молодости нам повезло и мы обеспечили себе и своим семьям финансовую безопасность и стабильность, то наши желания и потребности могут уже обратиться вовне, а не вовнутрь. По той же причине личности вроде Уоррена Баффета и Билла Гейтса начинают заниматься благотворительностью, чтобы оказать на мир как можно большее воздействие.

Ступени иерархической модели потребностей Маслоу в точности определяют ваши мотиваторы в зависимости от положения на этой лестнице.

**Первая ступень – это физиологическая реализованность.** Проще всего проиллюстрировать ее на повседневном существовании младенца. Все, что для него имеет значение, это удовлетворение базовых потребностей выживания (то есть пища, вода и кров). Не будучи защищенным в этом отношении, любому из нас сложно сфокусироваться на удовлетворенности в чем-то еще – просто попытки поиска других форм удовлетворения могут принести боль и вред. Так что прежде всего стоит обеспечить базовый уровень реализации.

**Вторая ступень – это безопасность.** Если у человека сытый желудок, есть одежда, чтобы прикрыть наготу, и крыша над головой, его потребность – сделать так, чтобы все эти приятные вещи были у него всегда. То есть должен быть надежный источник дохода или ресурсы, укрепляющие определенность и гарантирующие долгосрочный характер безопасности. Первые две ступени обеспечивают общее выживание. К сожалению, многие так и не выходят за рамки этих первых ступеней по причине неблагоприятных обстоятельств, и несложно видеть, почему они так и не могут реализовать свой потенциал.

**Третья ступень – это любовь и принадлежность.** Теперь, когда выживание обеспечено, вы обнаруживаете, что жизнь в известном смысле пуста без возможности разделить ее с близкими. Люди – существа социальные, и, как показывают исследования, жизнь в изоляции в буквальном смысле приводит к безумию и ментальной неустойчивости, даже если вы живете в сытости и безопасности. Здесь среди потребностей – отношения с друзьями

и членами семьи, а также определенная степень социализации, достаточная, чтобы вы не считали себя неудачником с точки зрения социума. Конечно, на этой ступени многие зависают, не сумев реализовать или сфокусироваться на более высоких стремлениях, потому что им не хватает взаимоотношений, формирующих здоровый образ жизни. Ведь так легко вообразить кого-то, кто так и остался на низших уровнях счастья, потому что у него нет друзей...

**Четвертая ступень – это самооценка.** У вас есть социальные связи, но достаточно ли они здоровые, чтобы дарить вам уверенность и поддержку?

Эта ступень отвечает за взаимодействия с другими людьми и влияние их на ваши отношения с самими собой. Это очень интересный уровень с точки зрения зрелости, поскольку связан с принятием себя. Вы понимаете, в каком состоянии ваша самооценка, если сами принимаете себя, вне зависимости от того, понимают ли вас другие... или даже полностью отвергают. Чтоб выйти на эту ступень и обрести здоровую самооценку, необходимо аккумулировать определенные достижения или завоевать уважение окружающих. Существует сильная взаимозависимость между тем, как вы ладите с другими, и тем, что ощущаете по поводу самого себя.

**И последняя ступень – это самореализация.** Самореализация – высший уровень пирамиды Маслоу. На этой ступени вы обретаете способность жить для чего-то более возвышенного, чем вы сами и ваши потребности. Вы ощущаете, что ваши принципы теперь требуют выйти за рамки обычного и удобного. Это уровень морали и этики, креативности, спонтанности, отказа от предрассудков и принятия реальности.

Самореализация находится на верху пирамиды, потому что это высшая (и конечная) потребность людей. Все более низкие уровни должны быть реализованы, прежде чем человек сюда придет. Вы понимаете, что перед вами личность, находящаяся действительно на высоком уровне, если этот человек сосредоточен не на том, что важно лично для него, его самооценки, и не на том, как его видят окружающие. Люди приходят на эту ступень, когда хотят найти свою цель и призвание в жизни.

Возможно, теория Маслоу не слишком точно описывает все наши повседневные желания, однако она действительно широкими мазками рисует неплохой перечень всего, что мы в жизни хотим. Можно пронаблюдать, как люди, изучая пирамиду Маслоу, начинают понимать, на каком этапе своей жизни находятся, что для них в настоящее время важно и что требуется, чтобы перейти на следующий иерархический уровень.

Возьмем для примера консультанта, работающего в приюте для женщин. Он может использовать пирамиду потребностей, чтобы решить, как найти подход и наладить взаимодействие с теми, кто обращается за помощью. Он знает, что, когда женщина впервые приходит в приют, ее в первую очередь заботит *физическая* безопасность. Если женщина столкнулась с домашним насилием, пытается найти средства к существованию или озабочена благополучием своих детей, она не в том положении, чтобы сесть и начать заполнять с психологом дневник любви к себе. В то же время женщина, прожившая в приюте несколько месяцев, в основном уже закрыла свои физические потребности, но может как раз нуждаться в чувстве товарищества и принадлежности к сообществу. Психолог знает, что нужно дать такой женщине ощущение дружбы и поддержки.

В конечном счете бесполезно пытаться вести с такими женщинами беседу о высоких материях – например, о том, чтобы посочувствовать и простить абьюзера или найти в своей ситуации какой-то смысл. С другой стороны, женщина, пережившая домашнее насилие и оправившаяся от него, может ощутить и более высокие иерархические потребности. Хороший консультант воспользуется этим пониманием, чтобы определить, как говорить с каждой клиенткой, и скорректирует свой совет и поддержку так, чтобы это отвечало глубинным мотивациям каждой женщины. Такого консультанта, безусловно, можно охарактеризовать как человека, понимающего других.

Но представим, что наш консультант однажды встречается с женщиной, которую сильно избил сожитель, а она до последнего отрицает факт насилия и просто меняет тему, когда кто-то ей об этом говорит. Что происходит? В следующем разделе мы поговорим об одном ключевом моменте: каким образом люди ищут удовольствия, избегают боли и адресуются к своим потребностям, поговорим о защитных механизмах.

## Защитные механизмы Эго

**Ч**астая причина нашего поведения – это потребность защититься от других, и мы сильно мотивированы (по многим причинам) обезопасить свое Эго. Инстинкт самозащиты Эго может служить привязкой к реальности и провоцировать сильнейшую интеллектуальную нечестность и самообман. И в подобном смысле это еще один хорошо предсказуемый индикатор для анализа поведения людей.

Человек, слабо проявляющий себя на службе, может ощущать потребность в обороне собственных

предполагаемых способностей и талантов, уклоняясь от ответственности следующим образом: «Начальник вечно винит меня. А кто меня учил? Он! Все равно виноват он сам, так или иначе». Человек, который вечно спотыкается и падает, считая себя при этом очень грациозным, винит дождь, который шел неделю назад, скользкие подошвы туфель... *и вообще, кто бросил на дороге камушек?* Человек, которого не взяли в школьную баскетбольную команду, ворчит, что тренер его ненавидел, сам он не привык к такому вот стилю игры... и вообще, не нужна ему эта команда.

Именно так звучит Эго в формате самозащиты. Слишком много самооправданий и отрицания, поэтому сложно разобраться, что здесь реально, а что нет.

А истина в том, что никому не нравится ошибаться и терпеть провал. Это раздражает, это подтверждает все наши подспудные страхи по собственному поводу. Вместо того чтобы принять факт своей ошибки как жизненный урок, наше первое побуждение – убежать от стыдной ситуации и забиться в угол. По той же причине мы с пеной у рта отстаиваем свою правоту, даже если понимаем, что абсолютно не правы. Когда Эго манифестирует себя на физическом уровне, оно весомо, чувствительно и облечено в доспехи (готовясь к нападению) – этакий гигантский ощетинившийся дикобраз.

Когда Эго чувствует опасность, ему неинтересны факты, и вообще на их анализ нет времени. Вместо этого оно пытается избежать неудобств, и как можно быстрее. А это значит, что вы лжете самому себе, чтобы Эго чувствовало себя в безопасности.

Мы пытаемся прикрыть неприглядную истину, отвлечь от нее внимание или выдумать альтернативную версию,

по сравнению с которой реальность покажется не столь болезненной. И как раз в такой момент зарождается интеллектуальная нечестность. Способны ли такие накрученные теории противостоять сколько-нибудь дотошному разбору? Возможно, и нет, однако вся проблема в том, что Эго защищается от признания и анализа реально произошедшего. Оно ослепляет вас.

Давайте внесем ясность: это не те разновидности лжи, которые вы придумываете на ходу или планируете заранее. Вы *не намереваетесь* лгать себе. Вы даже *не ощущаете* ложь. Может, вы даже не осознаете, что делаете это, поскольку иногда защитные механизмы такого рода срабатывают неосознанно. Тут нет непосредственной интеллектуальной нечестности, потому что вы *хотите* себя обмануть. Скорее это автоматические стратегии, инициируемые устойчиво невротическим Эго, которое напугано, чувствует, что оно выглядит по-идиотски или ошиблось. К сожалению, это худшая область пребывания, потому что здесь *вы не знаете, что вы ничего не знаете*.

Со временем такие инициированные Эго ошибки мышления начинают снабжать информацией всю вашу систему убеждений и давать рациональные оправдания практически для всего на свете. Вы не попадаете в спортивные команды, потому что все тренеры вас ненавидят; вы не сдаете экзамен по вождению, потому что у вас *уникальная и особенная* зрительно-моторная координация.

Эта мелкая ложь становится вашей реальностью, и вы полагаетесь на нее, чтобы пройти проблемные ситуации или свести на нет все усилия в поиске истины (мы не говорим сейчас о простых оправданиях того, почему вы не стали скрипачом-виртуозом). Такая манера мышления может стать фактором, управляющим вашими

решениями, мыслительной деятельностью и оценками всего и вся.

Так что, если вы стараетесь понять кого-то, кто, похоже, не в состоянии выговорить «Я неправ», то теперь вы в точности знаете, что творится у него в голове. Сам он, возможно, этого не понимает, но, по крайней мере, вы теперь можете глубже анализировать его поступки.

Вот, например, Фред. Всю жизнь он был горячим поклонником некой поп-звезды. Он вырос на ее музыке, и личность его сформировалась во многом под влиянием ее образа. Все стены в его комнате были увешаны постерами с изображениями звезды, а в шкафу висела одежда – копия ее одеяний.

Позже поп-звезда попала под суд за серьезное преступление. Фред упорно защищал своего идола даже тогда, когда судебные репортеры опубликовали в печати сенсационные подробности процесса. «Человек, которым я так восхищаюсь, не может быть виновен в подобном, – заявил Фред. – Это заговор людей, которые за что-то на него обижены».

В итоге поп-звезду признали виновной и приговорили к большому тюремному сроку. Фред пришел к зданию суда с плакатом, возвещающим о невиновности своего идола. Даже когда факты обвинения были раскрыты прессе, Фред утверждал, что звезда ни в чем не виновна, и отрицал все заявления жертв, протестуя и говоря, что они «ревнуют к славе звезды» и «просто хотят сами приобрести популярность».

Почему Фред продолжал, несмотря на все резонные и обоснованные доказательства, утверждать, что его

кумир невиновен? А потому, что его Эго было так связано восхищением, что не могло счесть кумира виновным. Для Фреда поверить в истину стало бы сокрушительным ударом по всей его системе верований (*Я боготворю преступника? Как это меня характеризует?*), а Эго не могло допустить такого ни на секунду, даже если это означало, что ему придется отвергнуть убедительные и несокрушимые доказательства виновности звезды.

Когда мы честно ищем истину, Эго тут же вздымает свою уродливую голову разъяренного дикобраза. Оно ставит целый ряд тактических барьеров, чтобы не дать нам узнать нечто, способное разрушить нашу систему убеждений, и вы сможете обуздать свое Эго только после того, как откроетесь знанию. Ведь не получится одновременно слушать и заниматься самозащитой.

Использование защитных механизмов – это особые способы, с помощью которых мы обороняем свое Эго, гордость и самооценку. Эти способы помогают нам сохранять целостность в трудные времена. Своим происхождением термин «защитные механизмы» обязан Зигмунду Фрейду.

Так называемые защитные механизмы также являются мощным предиктором (предсказателем) поведения и дают глубинное понимание того, почему люди поступают так, а не иначе. Защитные механизмы могут приобретать самые разные и колоритные формы, однако есть несколько общих паттернов, которые вы можете распознать в других людях (и, надеюсь, в себе самих!). Эти психологические щиты поднимаются, когда Эго ощущает нечто, с чем оно не согласно, чему не готово смотреть в лицо или не хочет, чтобы это оказалось правдой.

Потеря, отвержение, неуверенность, дискомфорт, унижение, одиночество, неудача, паника... от всего этого можно обороняться с помощью определенных ментальных трюков. Эти механизмы защищают нас от негативных эмоций. Они срабатывают сиюминутно, однако в долгосрочной перспективе неэффективны, поскольку лишают нас возможности посмотреть правде в лицо, понять и принять, зафиксировав, неизбежность отрицательных эмоций, которые выходят на поверхность.

Естественно, если вы видите, как некто применяет защитные механизмы, то можете сразу же понять многое о нем самом и его мире, в особенности о вещах, с которыми он неспособен справиться. Это, в свою очередь, многое рассказывает о том, как люди расценивают себя, об их сильных и слабых сторонах и об их ценностях. Давайте рассмотрим некоторые защитные механизмы на конкретных примерах. Возможно, вы узнаете два таких механизма, о которых писала дочь Фрейда Анна: отрицание и рационализация.

**Отрицание** – один из классических защитных механизмов, который прост в применении. Предположим, вы обнаружили, что плохо справляетесь со своей работой. «Нет, я не верю этому отчету с рейтингами сотрудников. Я просто не могу оказаться на последнем месте. Нет, это невозможно. Компьютер неверно сосчитал баллы».

Правда просто объявляется ложью, как будто от этого ситуация поменяется. Вы ведете себя так, как если бы негативный факт не существовал. Иногда мы не осознаем, что поступаем подобным образом, особенно в ситуациях столь катастрофических, что нам они представляются фантастичными.

Все, что нужно сделать, – это почаще говорить «нет», и вы, возможно, сами начнете себе верить. Тут-то мы и апеллируем к отрицанию. По сути, это самый опасный из защитных механизмов, потому что даже при наличии ужасающей проблемы она игнорируется и не фиксируется вниманием. Если некто продолжает упорствовать в своем убеждении, что он великолепный водитель, несмотря на кучу аварий за последний год, вряд ли он займется совершенствованием навыков вождения.

**Рационализация** – это когда вы находите объяснение какому-то негативу.

Это искусство поиска оправданий. Плохое поведение или неприятный факт никуда не деваются, но превращаются в нечто неизбежное в силу неподконтрольных вам обстоятельств. Тут главная мысль – что в этом негативе вы не виноваты, и вам нельзя это ставить в упрек. Подобная мысль исключительно удобна, и вы ограничены только своим воображением.

Опираясь на тот же предыдущий пример неумелого работника, все можно легко объяснить следующим образом: начальник втайне вас ненавидит, коллеги устраивают против вас заговоры, компьютер искажает оценку ваших навыков межличностного общения, непредсказуемая работа транспорта заставляет вас опаздывать, и вам приходится делать два дела сразу. Именно в таких сомнительных оправданиях нуждается ваше Эго в целях самозащиты.

Рационализация – это *басня о зеленом винограде* в действии. Лисица захотела полакомиться виноградом с высокой лозы, но не смогла подпрыгнуть достаточно высоко. Чтобы снять дискомфорт от неумения прыгать и невозможности получить виноград, она сказала себе: «Зелен

виноград», так что и переживать не из-за чего. Голодной она осталась все равно, но уж лучше голодать, чем признать поражение.

Рационализация также помогает нам сохранять комфортные ощущения, когда мы принимаем неверные решения, используя, например, такие слова: «Когда-то это все равно должно было случиться». Благодаря рационализации вы никогда не будете смотреть в лицо неудачам, отверженности или негативу. Виноваты же не вы, а кто-то другой!

Да, это успокаивает; но где тут реальность, где истина? Да нет их тут – или почти нет. Интеллектуальная честность требует, чтобы вы прежде всего побороли свои естественные побуждения к нечестности. Мысли, инициированные самозащитой, не пересекаются в одном потоке с четким, объективным мышлением.

Близким к отрицанию и рационализации является **вытеснение**. Если при отрицании человек отказывается от реальности или напрямую ее отвергает, в случае подавления человек вытесняет мысль или чувство из осознания, «забывает» о них. Получается, как будто бы угрожающая эмоция никогда не имела места. В качестве примера можно привести ребенка – жертву абьюзера. Поскольку это очень болезненно, а помочь себе ребенок не в состоянии, он задвигает воспоминания как можно дальше, чтобы никогда к ним не возвращаться.

Порой всепоглощающие эмоции нами не приветствуются, но что для нашего Эго абсолютно неприемлемо, так это понимание, *откуда* они приходят. В подобном случае имеет место **смещение** как защита против неприятной правды. Женщина может ненавидеть свою работу, но реалии таковы, что уйти с нее она не может. Она просто не

может открыто выразить или даже признать отвращение к своей работе, потому что это привлечет опасное внимание к ее финансово сложному положению. Что она способна сделать – так это взять свое неприятие и отправить куда-то подальше, в другом направлении. Может, каждый день, приходя с работы, она пинает собаку или кричит на детей, при этом убеждена, что именно они вызывали ее злость. Гораздо легче и менее рискованно справиться с чувством злости, если оно направлено на детей или животных.

**Проекция** – защитный механизм, способный причинить серьезный ущерб и внести хаос, если не понимать, зачем он нужен. В данном случае мы перекладываем нежелательные и незванные чувства на кого-то или что-то, вместо того чтобы осознать их принадлежность нам самим. Мы не осознаем свою собственную «темную сторону» и проецируем ее на других, виня их за собственные недостатки или наблюдая собственные просчеты в их действиях.

Примером может послужить мужчина, изменяющий жене. Он находит свое поведение неприемлемым, но, вместо того чтобы найти смелость осудить собственные поступки, проецирует свой стыд на ничего не понимающую супругу и ни с того ни с сего начинает подозрительно относиться к ее поведению, обвиняя ее в том, что она что-то *от него* скрывает.

Ситуация, когда мужчина с репутацией демонстративного гомофоба на поверку оказывается геем, настолько распространена, что в наше время доходит до комизма.

За этим может стоять **реактивное образование**. Если отрицание просто говорит нам: «Этого не происходит», реактивное образование идет еще дальше и заявляет: «Этого

не просто не происходит – происходит как раз обратное. Смотри!»

Женщина напугана поставленным ей онкологическим диагнозом, но вместо того чтобы принять свой страх, рассказывает всем и каждому, какая она храбрая, и что не нужно бояться смерти.

В периоды острых психологических переживаний вы можете обнаружить, что *регрессируете* в более простые времена (то есть в детство). Когда вы были юны, жизнь была проще и предъявляла меньше требований. Поэтому, чтобы справиться с опасными эмоциями, многие возвращаются в прежние времена, ведя себя «по-детски». Например, у мужчины некие юридические проблемы, связанные с неучтенными налогами. Вместо того чтобы взглянуть проблеме в лицо, он кричит на своего бухгалтера, стучит по столу кулаком в истерике, а потом кривит губы, когда с ним пытаются договориться.

Наконец, мы дошли до *сублимации*. Точно так же, как проекция и смещение помещают куда-то в другое место негативные эмоции, сублимация берет такую эмоцию и направляет в другое, более приемлемое русло. Холостяку может быть невыносим его одинокий дом, поэтому он канализирует неудовлетворенную потребность, занимаясь благотворительностью четыре вечера в неделю. Женщина получает плохие новости, но не расстраивается, а идет домой и затевает генеральную весеннюю уборку. Кто-то обращает приступы паники и тревожности в потребность помолиться, и так далее.

Защитные механизмы Эго – дурная привычка, но ее легко осознать, зная о ее внутреннем присутствии. Порой мы не можем с этим справиться; что ж, все мы люди.

Но мы можем использовать это в собственных интересах, превратить в понятную единицу измерения для анализа человеческой натуры.

## Основные положения

- Мы говорили об анализе и прогнозировании поведения, основанного на людских эмоциях и ценностях. Но как насчет мотивации? Выходит так, что есть несколько ярко выраженных и в целом универсальных мотивационных моделей, которые могут дать вам полезное представление о том, как понимать людей. Имея возможность четко определять, чем мотивированы люди, вы сможете проследить все соответствующие аспекты вплоть до этих мотивов – непосредственно или косвенно.
- Любые разговоры о мотивации должны начинаться с учета принципа удовольствия и боли, который в целом гласит: мы хотим быть как можно ближе к удовольствию и как можно дальше от боли. Если вдуматься, то этот принцип дает себя знать буквально повсюду в повседневной жизни – как в крупных, так и в мелких вещах. И он же делает людей более понятными и предсказуемыми. Какого удовольствия ищут люди, какой боли пытаются избежать? Так или иначе, это все объясняет.
- Далее мы приходим к пирамиде потребностей, иначе известной как иерархическая модель потребностей Маслоу. Она утверждает, что все мы ищем удовлетворения различных потребностей в различных точках своего жизненного пути. Видя, на какой ступени находится человек, мы понимаем, чего он ищет и чем

мотивирован. Иерархические уровни следующие: физиологические потребности, безопасность, любовь и ощущение принадлежности, самооценка и самореализация. Конечно, и эта модель, и следующая также функционируют, опираясь на принцип удовольствия и боли.

- Наконец, мы доходим до защитных механизмов Эго. Это один из самых могущественных мотиваторов, однако и самый трудный для осознания. Говоря простым языком, мы совершаем поступки, чтобы защитить свое Эго от всего, что заставляет нас ощущать себя психологически *меньше*, умаляет нас. И в этом оно настолько сильно, что позволяет нам искажать реальность и лгать себе и другим – и все это за пределами сознательного восприятия. Защитные механизмы – это способы, посредством которых мы избегаем ответственности и негативных ощущений. К ним относятся: отрицание, рационализация, проецирование, сублимация, регрессия, смещение, вытеснение и реактивное образование. Есть и другие. Когда вы понимаете, что в игру вступает Эго, то должны учитывать, что оно зачастую берет верх над другими мотивациями.