

КАК ОБЩАТЬСЯ
СО **СЛОЖНЫМИ**
ЛЮДЬМИ

НЕ НА ТОГО НАПАЛ

ЭДРИАН РИВЗ



АБ

Эдриан Ривз

**Не на того напал. Как общаться
со сложными людьми**

«АБ Паблишинг Трейд»

2026

Ривз Э.

Не на того напал. Как общаться со сложными людьми / Э. Ривз —
«АБ Пабблишинг Трейд», 2026

ISBN 979-8-89489-653-3

Эта книга – не про то, как стать приятным собеседником. Она про то, как перестать проигрывать в разговорах, которые изначально задуманы против вас. Газлайтеры, пассивные агрессоры, манипуляторы, те, кто давит статусом или унижает при свидетелях, у каждого из них своя механика, и у каждой механики есть слабое место. Книга даёт то, чего не даёт ни один курс по коммуникации: не общие советы, а точные инструкции. Сначала вы научитесь распознавать, кто перед вами и что именно происходит прямо в моменте, пока разговор ещё идёт. Затем вы получите конкретные фразы и алгоритмы ответа для каждого типа давления. А дальше – инструменты для тех, кто хочет не просто выстоять, а перехватить инициативу. Начните читать, и совсем скоро вы перестанете уходить из сложных разговоров с ощущением поражения, а люди, которые раньше ставили вас в тупик, перестанут иметь над вами какую-либо власть.

ISBN 979-8-89489-653-3

© Ривз Э., 2026

© АБ Пабблишинг Трейд, 2026

Содержание

Введение	6
Настоящая проблема	7
Что ты держишь в руках	8
Как устроена книга	9
Предупреждение	10
Часть I	11
Глава первая. Архетипы давления	11
Нарцисс-Поглотитель	12
Тихий Палач	12
Хаотичный Провокатор	13
Моральный Шантажист	14
Иерархический Хищник	15
Почему попытка «понять» агрессора – стратегическая ошибка	16
Глава вторая. Законы контркоммуникации	18
Правило асимметрии: ты не обязан играть по их правилам	18
Конец ознакомительного фрагмента.	19

Эдриан Ривз
Не на того напал
Как общаться со сложными людьми

© Эдриан Ривз, текст, 2026

© AB Publishing, 2026

Введение

Правила игры, в которую ты уже играешь

*Если ты знаешь врага и знаешь себя,
тебе не нужно бояться результата ста сражений.*
– *Сунь-Цзы, «Искусство войны»*

Ты уже проиграл несколько сражений. Не потому, что ты слаб или тебе не хватает аргументов – и уж точно не потому, что оппонент умнее. Ты проиграл, потому что играл не в ту игру. Где-то промолчал, и это прочитали как капитуляцию. Где-то ответил, и провалился в ловушку оправдания. Где-то пытался донести свою позицию до человека, который даже не слушал – он питался твоей реакцией, как паразит питается кровотоком носителя.

Если ничего из этого тебе не знакомо – закрой книгу, она не для тебя. Она для тех, кто хотя бы раз лежал ночью, уставившись в потолок, и прокручивал в голове разговор, который закончился три часа назад, – подбирал фразы, оттачивал интонации, выигрывал бой, который в реальности давно сдал без единого выстрела.

Эта книга – те самые фразы. И те самые интонации. И тот самый выстрел.

Настоящая проблема

Нас учат коммуникации так, будто мир населён рациональными существами, искренне стремящимися к взаимопониманию. Выслушай. Прояви эмпатию. Ищи компромисс. Это прекрасные инструменты – для людей, которые играют честно. Но попробуй «проявить эмпатию» к человеку, который при коллегах намекает на твою некомпетентность, а потом в курилке говорит «да я просто пошутил, ты что, обиделся?». Попробуй «поискать компромисс» с начальником, который начинает фразу «я, конечно, не хочу давить, но.» – и дальше давит с удовольствием профессионала.

Классическая школа переговоров и «здорового общения» работает в системе, где обе стороны заинтересованы в результате. Но есть категория людей, для которых сам конфликт и есть результат. Их цель – не договориться, а подавить. Не понять, а подчинить. Не решить проблему, а сделать проблемой тебя. И стандартные техники коммуникации против них работают примерно так же, как дипломатическая нота – против танковой колонны.

Совет «не принимай близко к сердцу» из той же серии. Он звучит мудро ровно до момента, пока кто-нибудь при свидетелях не превратит тебя в мишень. Тогда выясняется, что «не принимать близко к сердцу» – это не стратегия, а обезболивающее, которое маскирует перелом. Тебе не нужно обезболивающее. Тебе нужен протокол.

Что ты держишь в руках

Эта книга – операционная система для контактов с людьми, которые используют речь не для обмена смыслами, а как инструмент захвата. Газлайтеры, пассивные агрессоры, моральные шантажисты, саботажники, иерархические хищники – у каждого из них своя механика атаки. И у каждой механики есть конструктивная слабость, которую можно использовать.

Здесь нет терапевтических упражнений и призывов «работать над собой». Нет круговых диаграмм осознанности. Вместо этого – точная диагностика агрессора по стратегии нападения, а не по его словам. Пошаговые протоколы ответа: конкретные фразы, управляемые паузы, структурные ходы, которые нейтрализуют давление в реальном времени. И принцип словесного айкидо, на котором стоит вся книга.

Принцип прост: ты не блокируешь удар – ты перенаправляешь его. В айкидо существует аксиома: атакующий сам создаёт дисбаланс в себе. Агрессор всегда в состоянии перевеса – он вложил эмоционально, репутационно, энергетически. Он ожидает от тебя вполне конкретной реакции: страха, оправдания, ярости. Его сценарий работает только при наличии предсказуемого ответа. Когда ты отвечаешь не по сценарию – его система ломается. Нарцисс впервые встречает тишину вместо восхищения и не знает, что с ней делать. Саботажник оказывается вытасканным на свет и теряет единственное оружие – анонимность. Моральный шантажист слышит спокойный отказ без объяснений и обнаруживает, что рычаг вины проворачивается вхолостую.

Это не магия и не харизма. Это структурное преимущество – и ему можно научиться.

Как устроена книга

Часть I – «Карта поля боя» – определяет, кто перед тобой. Пять архетипов давления. Законы контркоммуникации. Почему логика проигрывает силе, а эмпатия – структуре. Здесь ты перестанешь путать намерения агрессора с его словами и научишься читать стратегию, а не декорации.

Часть II – «Алгоритмы атак и ответные протоколы» – ядро книги. Шесть типов нападения, с которыми сталкивается каждый: газлайтинг, пассивная агрессия, публичное унижение, манипуляция через вину, саботаж и давление статусом. К каждому – детальный контрпротокол с фразами, которые можно использовать дословно, и разбором механики: почему именно эта реакция разрушает атаку.

Часть III – «Высший пилотаж» – для тех, кто хочет не просто выстоять, а перехватить управление разговором. Управляемое молчание как инструмент власти. Смена ролей в середине диалога. Контроль темы, темпа и рамки. Это уровень, на котором ты перестаёшь быть мишенью и начинаешь задавать правила.

Часть IV – «После боя» – потому что победа без восстановления есть незавершённая операция. Как провести декомпрессию после жёсткого контакта. Как перестать прокручивать чужие слова в голове. Как выйти на уровень, на котором тебя перестают проверять на прочность – не потому, что ты стал опасным, а потому что стал нечитаемым.

Предупреждение

Эта книга не сделает тебя приятным собеседником. Она сделает тебя точным. Некоторые фразы покажутся жёсткими, некоторые – холодными. Это нормально: они не предназначены для уютных бесед за кофе. Они предназначены для момента, когда кто-то решил, что ты – лёгкая добыча. Их задача – сделать так, чтобы этот момент стал для него последним.

Ты не жертва и не «человек, которому трудно даётся общение». Ты суверенный игрок, который до сих пор действовал без карты, без языка и без протокола. Но через двенадцать глав ты перестанешь прокручивать чужие слова по ночам, ты будешь знать, что на них ответить.

Часть I

Карта поля боя

Глава первая. Архетипы давления

Утром, просыпаясь, говори себе: сегодня я встречу назойливых, неблагодарных, дерзких, коварных, завистливых, грубых.
– **Марк Аврелий, «Размышления»**

Кто на самом деле твой оппонент

Как распознать угрозу за 60 секунд и не ошибиться с тактикой

Всё решается в первые секунды разговора, хотя обычно ты этого не замечаешь. Пока он договаривает фразу, а ты только собираешься ответить, главное уже произошло: ты либо опознал его тип, либо нет. Если не опознал, дальше будешь работать вслепую и применять универсальные приёмы против специализированного противника, а это стратегия, заведомо ведущая к поражению.

Римский легионер в ночном бою не видел лиц. Он различал врагов по длине копья, по звуку шага, по характерной стойке, и от скорости этой классификации напрямую зависела его жизнь: ошибка означала смерть, и свободной доли секунды на размышление у него не было, поэтому навык тренировали до автоматизма. У тебя такого автоматизма нет, но зато у тебя есть целая минута – если ты умеешь распорядиться ею сознательно.

В любом разговоре, который начинает отдавать давлением, работает простое правило: тип агрессора определяет всё. Одну и ту же фразу – «мне кажется, ты переоцениваешь свой вклад» – могут произнести пять разных людей, и каждому потребуется свой ответ. Нарциссу правильнее всего не отвечать вовсе. Тихому палачу нужна публичная расшифровка его намёка. Провокатору требуется жёсткая рамка. Моральному шантажисту положен отказ без единого объяснения. Иерархическому хищнику – встречный статус, а не встречный аргумент.

Если применить технику против неправильного типа, она окажется не просто бесполезной: она ухудшит положение. Попытка расшифровать нарцисса при свидетелях подбросит дров в его топку. Молчание в ответ на иерархическое давление будет истолковано как согласие. Встречная эскалация с провокатором превратится в его любимую игру, в которой ты заведомо проиграешь. Универсальных приёмов здесь не существует, и именно иллюзия их наличия – одна из главных причин, по которым люди проигрывают сражения, даже не заметив, что оно началось.

Эта глава даёт рабочую таксономию: пять архетипов, с которыми ты сталкиваешься чаще всего. Далеко не все они – клинические случаи; большинство – обычные люди, которые в определённых ситуациях переключаются в хищный режим. Вопрос здесь не в том, хороший ли человек перед тобой, а в том, какую конкретную стратегию давления он использует прямо сейчас и какой протокол ответа против этой стратегии работает.

Поверх архетипов давления полезно положить ещё одну сетку – более грубую, но быстрее срабатывающую в живом контакте. Три класса игроков, которые мы будем использовать дальше: паразиты, питающиеся чужим ресурсом; бюрократы, использующие структуру как

оружие; царедворцы, действующие ядом намёка. Эта рабочая типология – наша, не Грина: в «48 законах власти» он не сводит всех игроков к трём классам, но описанные им сценарии прозрачно ложатся на эти три категории, и читать его книгу через них удобно. Каждый из пяти наших архетипов раскладывается по этим классам, и двойная диагностика – по типу атаки и по классу игрока – даёт достаточную разрешающую способность для быстрого распознавания в реальном разговоре.

Нарцисс-Поглотитель

Класс: паразит-потребитель. Питается вниманием и конфликтом.

Его топливо – твоя реакция в любой форме. Восхищение, возмущение, обида, желание доказать свою правоту: ему годится всё, потому что у перечисленных реакций есть общий элемент – в момент реакции ты смотришь именно на него. Ты вкладываешь в него внимание, а внимание для нарцисса есть ресурс, который он не способен производить самостоятельно.

Отсюда вытекает его главное свойство: нарцисс-поглотитель никогда не уходит из разговора первым. Физически он, разумеется, на это способен, но стратегически – нет, потому что пока в тебя можно вливать провокации и получать в ответ эмоции, он будет это делать. Дело тут не в злом умысле в привычном смысле слова, а в базовом метаболизме, и понимать его с этой стороны важно: иначе тактика ответа строится на ложной посылке, будто он чего-то от тебя хочет и с ним можно договориться.

Распознаётся он по трём маркерам, любого из которых достаточно для уверенной диагностики. Во-первых, разговор, о чём бы он формально ни шёл, постоянно возвращается к нему самому: ты рассказываешь о проекте, и через две реплики он рассказывает о своём; упоминаешь отпуск, и он перехватывает темой собственного отпуска; ставишь вопрос, и он отвечает историей про себя. Во-вторых, любая твоя позиция оспаривается не по существу, а по самому факту её наличия: вместо «я считаю иначе» звучит «ты не понимаешь», «ты упрощаешь», «это сложнее, чем тебе кажется». В этих формулировках его собственной позиции нет, есть только обесценивание твоей. В-третьих, через десять минут такого разговора ты чувствуешь странную усталость, не связанную с мыслительной нагрузкой, и это нормальный симптом: у тебя только что выкачали ресурс.

Механика атаки работает в замкнутом цикле, в котором провокация порождает реакцию, реакция подкрепляет его центральность, а подкрепление легитимизирует следующую провокацию. Он бросает нечто, на что ты обязан отреагировать эмоционально: двусмысленный комплимент, пассивное обесценивание, громкое заявление. Ты реагируешь, он получает подтверждение того, что он центр разговора. Пока ты находишься внутри этого цикла, ты в минусе – не по очкам в споре, а по ресурсу, который на ходу не восполняется.

Ключевая ошибка людей в контакте с нарциссом – попытка переспорить его или доказать, что происходящее нечестно. И то и другое – форма кормления, потому что нарцисс ищет не правды, а взаимодействия, и любой спор по существу уже означает победу на его половине поля.

Структурная слабость нарцисса-поглотителя состоит в том, что ему необходима внешняя подпитка. Если подпитки нет, он либо переключается на другого собеседника, либо начинает эскалировать, чтобы пробить твоё молчание. Эскалация – хорошая новость для тебя: на этом этапе он становится виден окружающим, и его собственная репутация начинает работать против него без всякого твоего участия.

Тихий Палач

Класс: царедворец. Улыбается, пока подрезает репутацию.

При дворе Людовика XIV дуэль на шпагах была запрещена, но придворные убивали друг друга не менее эффективно: репликой, вовремя репликой, вовремя брошенной там, где она сработает, выражением лица в ответ на чужой триумф, коротким полунамёком в разговоре о третьем лице. Тихий палач – прямой наследник именно этой школы, и его оружие – микроудар, который сам по себе не регистрируется как атака, но в накоплении и на длинной дистанции разрушает позицию надёжнее любого прямого столкновения.

Внешне он ведёт себя безукоризненно: улыбается, говорит правильные вещи, на совещании даже поддерживает тебя процентов на восемьдесят. Но именно в оставшихся двадцати и находится хирургически точный подрыв.

Узнают его обычно по трём вещам. Первая – структура его поддержки: «Я полностью с тобой согласен, просто хотел уточнить один момент.», и дальше идёт не уточнение, а системное сомнение в твоей состоятельности, упакованное так, что возразить невозможно, ведь формально он с тобой согласен. Вторая – любимая оптика «некоторые могут подумать», в которой он прячет собственную позицию за ссылкой на безымянное большинство: «Не поймите меня неправильно, но некоторые могут решить, что этот подход рискованный.» Кто эти некоторые и где они находятся, остаётся непрояснённым, потому что их не существует: это проекция его позиции, замаскированная под народное мнение. Третья – характерное состояние после разговора, когда вроде бы ничего не произошло и всё было в рамках, но осадок остался. Если попытаешься пересказать этот разговор близкому человеку, обнаружишь, что не можешь процитировать ни одной конкретной атаки, и это и есть его подпись.

Механика атаки тихого палача устроена хитрее, чем у нарцисса. Он работает не со своими словами, а с чужой памятью и чужим восприятием: его цель не переубедить тебя в моменте, а оставить в головах окружающих тонкий, накопительный осадок сомнения в твоей состоятельности. Он играет в долгую, и в этой игре каждый отдельный микроудар безопасен и неатакуем, но через полгода в сумме они дают устойчивую картину, которую окружающие формулируют как «ну, есть у него вопросы, конечно».

Самая распространённая ошибка в контакте с тихим палачом – попытка разобраться по-взрослому, отвести его в сторону и спросить, что он имел в виду. На этом ходе ты проигрываешь дважды. Во-первых, он будет искренне и полностью отрицать любую агрессию, и технически окажется прав, потому что прямой агрессии действительно не было. Во-вторых, в публичной памяти останется именно твоя попытка конфликта, а не его изначальная атака, и в результате тем, кто «устраивает сцены на ровном месте», окажешься ты, а не он.

Структурная слабость тихого палача – его боязнь ясности. Вся его техника построена на плотности умолчаний, двойных смыслов и намёков, поэтому в тот момент, когда намёк переводится в прямой текст – спокойно, без эмоций, при тех же свидетелях, – его оружие рассыпается. Защищать прямую агрессию он не готов, потому что за неё пришлось бы отвечать открыто, а открытую ответственность он брать на себя не собирался.

Хаотичный Провокатор

Класс: паразит-трикстер. Разрушает рамки, чтобы захватить контроль.

Если нарцисс тянет разговор на себя, а тихий палач работает в зазорах между фразами, то провокатор ломает саму рамку разговора: тему, темп, регистр, уровень обсуждения. Его цель – дестабилизация, а результатом этой дестабилизации становится переход инициативы к нему, и пока ты восстанавливаешь почву под ногами, процессом управляет он.

Представь шахматного противника, который посреди партии переворачивает доску, громко говорит «ну это же очевидно!» и начинает двигать фигуры по своим правилам. Сколь бы хорошо ты ни играл раньше, в такой позиции ты не выиграешь, и остаётся либо восстанавливать доску, либо проигрывать.

Его выдают три поведенческих следа. Первый – резкие смены уровня обсуждения: ты говоришь о конкретном решении, он отвечает философским обобщением; возвращаешься к конкретике, он уходит в личное; пытаешься зафиксировать факт, он переключается на эмоции. Это не сбивчивость мысли, а вполне осознанная тактика, потому что на каждом уровне ты ищешь твёрдую почву, и на каждом уровне он эту почву выбивает. Второй – намеренная эскалация регистра: был разговор нейтральным – он вносит в него агрессию; шёл в деловом тоне – добавит личное; было лёгкое напряжение – доводит его до взрыва. Лично ему эти переключения стоят около нуля, потому что в хаосе он у себя дома. Третий – невозможность закончить разговор: ты всегда выходишь из диалога с ощущением, что что-то ещё не сказано, хотя говорили вы час, и неразрешённость для провокатора не побочный эффект, а среда обитания.

Механика провокатора паразитирует на твоей привычке искать общую рамку. Нормальный человек в разговоре стремится к рамочному согласию хотя бы о предмете обсуждения; у провокатора этой привычки нет, и он использует её в тебе против тебя. Пока ты подстраиваешься под его сдвиги, нащупывая общий язык, процессом управляет он, и игра идёт на его поле, даже если формально тема была твоя.

Самая частая ошибка – следовать за его темпом и разбираться с каждым новым пунктом, который он поднимает. Это проигрыш по очкам, потому что он поднимет ещё десять, и ты не догонишь. Вторая распространённая ошибка – встречная эскалация, на которую провокатор прямо рассчитывает, поскольку в зоне хаоса у него заведомо больше опыта, чем у тебя.

Структурная слабость провокатора – статичная рамка. Если ты не принимаешь его сдвиги и спокойно, многократно возвращаешь разговор к одному зафиксированному пункту, его техника выдыхается в пустоту: он может только повторять свои ходы, но выбивать уже нечего, потому что почва стоит на месте.

Моральный Шантажист

Класс: паразит-эмоционалист. Атакует через чувство вины.

«После всего, что я для тебя сделал.» – за этой фразой стоит целая бухгалтерия. Моральный шантажист ведёт учёт отношений как односторонний гроссбух, в котором все его вложения в тебя записаны и капитализированы, а все твои вложения в него обесценены либо забыты. На основании этой асимметричной бухгалтерии тебе выставляется счёт, и любая попытка его оспорить автоматически записывается в графу «неблагодарность».

В древнеримской мысли существовало понятие *beneficium* – благодеяние, создающее обязанность; Сенека посвятил ему отдельный трактат «О благодеяниях». Но римляне понимали важную деталь, которую шантажист всегда опускает: услуга, навязанная без предварительной просьбы, обязанности не создаёт. Твой долг определяется не тем, что он сделал, а тем, о чём ты его просил.

Опознаётся он по трём сигналам. Первый – постоянные ссылки на прошлое, причём не на конкретные договорённости, а на общий фон твоего «долга»: «я на тебя столько времени потратил», «когда тебе было плохо, кто был рядом», «я тебе разве когда-нибудь в чём-то отказывал». Важна здесь не правдивость этих утверждений, а их функция: они нужны не для того, чтобы что-то вспомнить, а для того, чтобы конвертировать прошлое в твою сегодняшнюю уступку. Второй – любая твоя автономия прочитывается как предательство: принял самостоятельное решение, значит «пошёл против него»; ограничил контакт, значит «после всего, что он для тебя сделал»; сказал «нет», значит «ты изменился». Любая граница интерпретируется как удар. Третий – фигура жертвы: в отличие от нарцисса, шантажист не требует восхищения, он требует сочувствия и конструирует ситуации так, чтобы его страдание всегда оказывалось следствием твоих действий или твоего бездействия.

Механика проста на уровне рычага: им служит чувство вины. Но рычаг работает только тогда, когда ты признаёшь его бухгалтерию как валидную. Стоит тебе согласиться с тем, что «да, он действительно столько сделал», – и ты уже в минусе, остаётся только торговаться об условиях выплаты.

Хитрость в том, что шантажист часто апеллирует к совершенно реальным фактам: он действительно помогал, поддерживал, был рядом. Ловушка заключается не в самом факте его прошлой помощи, а в логическом переходе от этой помощи к твоим текущим обязанностям. Из того, что кто-то когда-то добровольно вложил в отношения, не следует, что сейчас ты обязан ему в конкретной форме, которую он предлагает.

Самая распространённая ошибка в контакте с шантажистом – попытка оправдаться и объяснить, что ты ценишь его вклад, но обстоятельства изменились. Любое объяснение в его логике уже есть признание долга, после которого остаётся только торг об условиях возврата.

Структурная слабость рычага вины становится очевидной, как только разобрана его конструкция. Рычаг работает только при двух условиях: ты принимаешь бухгалтерию шантажиста как валидную и согласен отвечать в предложенной им системе координат. Выбытие хотя бы одного из этих условий разрушает рычаг, и важно понимать, что это не означает открытого конфликта – достаточно отказа от объяснений и спокойной фиксации собственной позиции.

Иерархический Хищник

Класс: бюрократ. Давит статусом и публичностью.

У этого архетипа есть особенность, которая отличает его от остальных четырёх: ему не нужно быть правым, ему достаточно быть выше. «Это не обсуждается», «Я здесь решаю», «Вы хотите мне указывать?» – это не аргументы, а напоминания о позиции, и вес подобного высказывания заключается не в его содержании, а в самом факте произнесения со стороны того, кто имеет на это право.

В спартанской агоге ребёнок не спорил со старшим, он подчинялся, но спартанский порядок был при этом когерентным: за старшинством, как правило, стояли реальный опыт и проверенное участие в общем деле. Иерархический хищник пользуется формой этой древней системы, не располагая её содержанием, и его власть часто пуста внутри – именно поэтому он так яростно защищает её снаружи.

Обычно его выдают три вещи. Первая – реакция на содержательный аргумент: когда ты приводишь довод по существу, бюрократ не отвечает по существу, а отвечает формой – «вы понимаете, с кем вы разговариваете», «это вне вашей компетенции», «давайте вы будете заниматься своей работой». Аргумент отбрасывается, на его место помещается заявление о позиции. Вторая – публичная демонстрация иерархии: иерархическому хищнику нужны свидетели, потому что ему важно, чтобы твоё подчинение зафиксировало не только твоё согласие, но и чужую память о нём, и потому его атаки чаще бывают публичными, чем один на один. Третья – повышенная чувствительность к статусу: любое твоё движение, которое он прочитывает как «не по рангу», вызывает у него непропорциональную реакцию. Ты не повысил голос, но выбрал не ту интонацию; не спорил, но не проявил нужного согласия. Граница допустимого подвижна, и определяет её всегда он.

Механика атаки состоит в переводе любого содержательного спора в спор о позициях. «Вы сейчас не с коллегой разговариваете» – это ход с подменой предмета, потому что теперь обсуждается не то, прав ли ты по сути, а то, имеешь ли ты вообще право говорить в данной ситуации, и в этой новой игре у тебя формально меньше прав на реплику, так что исход предопределён.

Самая распространённая ошибка – попытка победить на его территории, сказав «но я же прав» и приведя ещё один аргумент, а потом ещё один. Каждый новый аргумент в ответ

на статусное давление прочитывается как непонимание ситуации, и давление только усиливается. Вторая ошибка – открытый бунт: публичное столкновение с бюрократом в его зоне есть проигрышная стратегия по всем параметрам, потому что он лучше владеет протоколом, его поддерживает структура, а окружающие привыкли к субординации и воспримут твой бунт как нарушение этой привычки.

Структурная слабость бюрократа обнаруживается в тот момент, когда он оказывается вне формальной иерархии: там он часто никто, потому что у него нет содержания, только форма. Отсюда следует, что работать с ним нужно не в режиме конфликта и не в режиме подчинения, а в режиме управляемой симметрии – разговора, в котором ты не оспариваешь его статус, но и не признаешь его власти над содержанием. Это тонкая техника, и подробный её разбор идёт в главе о давлении статусом.

Почему попытка «понять» агрессора – стратегическая ошибка

В современном информационном поле существует устойчивая установка, согласно которой корень любого конфликта лежит в непонимании, и если достаточно глубоко понять другого человека, конфликт снимется сам собой. В определённых обстоятельствах эта установка действительно работает – между людьми, которые оба хотят, чтобы конфликт снялся. Внутри контркоммуникации она превращается в троянского коня.

Понять агрессора в том глубоком смысле, в каком это обычно предлагается, означает установить с ним эмпатический канал, а канал этот по определению двусторонний: в одну сторону по нему течёт твоё внимание и душевное тепло, в другую – его стратегия и давление. Эмпатия не защищает, потому что по своей природе она есть не щит, а окно, и пока ты смотришь в него, он через него работает.

Римские стоики I–II веков сформулировали правило, которое до сих пор остаётся рабочим инструментом: различай то, что находится в твоей власти, и то, что вне её. Внутренний мир агрессора лежит за пределами твоей власти, и его детские травмы, его нарциссические раны, его отношения с отцом, сколь бы реальны они ни были, – не твоя зона ответственности. Когда ты пытаешься это «понять», ты берёшь на себя работу его терапевта и выполняешь её в заведомо непригодных условиях: в разгар атаки, без подготовки, без профессиональной дистанции и без какой-либо компенсации.

Между классификацией и пониманием существует принципиальная разница. Классификация есть навигация: ты смотришь на силуэт, опознаёшь тип и применяешь соответствующий протокол, не вовлекаясь в его внутреннюю драму. Понимание есть инвестиция: ты вовлекаешься в его мир, расходуешь собственный ресурс на реконструкцию его логики и надеешься, что эта инвестиция окупится изменением его поведения. В абсолютном большинстве случаев она не окупается, потому что агрессор – взрослый человек со сложившейся моделью поведения, и твоё понимание работает для этой модели не как лекарство, а как подтверждение её работоспособности.

Здесь полезен медицинский образ. Хирург не сопереживает опухоли: он её классифицирует, оценивает и работает по протоколу, и это не делает его бесчеловечным, а делает его эффективным. Хирург, который попытается «понять» опухоль, перестанет быть хирургом и не спасёт пациента.

В этой книге ты не будешь «понимать» агрессоров. Понимание – задача их терапевтов, если они когда-нибудь до них дойдут. Твоя задача проще и конкретнее: узнавать тип за шестьдесят секунд с точностью около девяноста процентов. Этого достаточно, чтобы перестать быть мишенью.

Дальше речь пойдёт о механике: о законах контркоммуникации, о том, почему логика проигрывает силе, и о мифе «здорового диалога» с теми, кто пришёл не разговаривать, а подчинять.

Глава вторая. Законы контркоммуникации

Диалектика есть искусство быть правым – всё равно, правы ли мы в действительности или нет.

– Артур Шопенгауэр, «Эристическая диалектика»

Почему логика проигрывает силе, а эмоции – структуре

Любая техника работает внутри системы правил. В классической коммуникации эти правила подразумеваются настолько давно и настолько глубоко, что большинство людей вообще не подозревают об их существовании – вплоть до момента, когда перед ними оказывается собеседник, который этих правил не соблюдает.

Тогда начинается растерянность. Привычные инструменты, то есть логика, апелляция к фактам, попытка прояснить позиции, почему-то перестают работать, и это обычно воспринимается как личное поражение: «я не смог донести», «я оказался неубедительным». На самом деле вопрос не в убедительности, а в том, что твоя игра ведётся по одним правилам, а игра оппонента – по другим, и устройство его правил таково, что его фразы срабатывают у тебя, а твои фразы не срабатывают у него.

Чтобы перестать проигрывать, сперва нужно усвоить три закона, по которым ведётся вся контркоммуникация. На первый взгляд они просты, но противоречат почти всему, чему тебя учили о «нормальном разговоре», и именно поэтому приходится осваивать их сознательно: они не вшиты в тебя по умолчанию и в критический момент не всплывают сами.

Правило асимметрии: ты не обязан играть по их правилам

Первый закон контркоммуникации звучит почти оскорбительно просто: правила, по которым агрессор атакует тебя, не обязывают тебя отвечать по тем же правилам. В абстракции эта мысль кажется очевидной, но как только разговор начинается, большинство людей автоматически отвечают симметрично. На публичный выпад пытаются дать публичный ответ, на эмоциональное давление отвечают эмоцией, на переход границы – встречным переходом границы. Интуиция здесь понятна: раз он поднял ставки, значит, надо поднимать в ответ.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.