



# Оглавление

---

Введение .....	7
Глава 1. ФЕНОМЕН ПАССИВНОЙ АГРЕССИИ: ПРАВИЛА НЕ НАРУШЕНЫ, НО Я ОСТАЮСЬ В ДУРАКАХ .....	13
Глава 2. ЗАЧЕМ ОНИ ЭТО ДЕЛАЮТ: МОТИВЫ И ДЕЙСТВИЯ ПАССИВНЫХ АГРЕССОРОВ .....	31
Глава 3. ТИПЫ ПАССИВНЫХ АГРЕССОРОВ ОТ «ПОЛИЦИИ НРАВОВ» ДО «ЛАТЕНТНОГО АБЬЮЗЕРА» .....	57
Глава 4. ХУДОЙ МИР ЛУЧШЕ ДОБРОЙ ВОЙНЫ, ИЛИ ДВЕ СТРАТЕГИИ ПРОТИВОСТОЯНИЯ ПАССИВНОЙ АГРЕССИИ .....	83
Глава 5. АРСЕНАЛ «ПОЛИЦИИ НРАВОВ» И СПОСОБЫ ПРОТИВОСТОЯТЬ ЕМУ .....	97
Глава 6. АРСЕНАЛ «ОСТРОУМНОГО ХАМА» И СПОСОБЫ ПРОТИВОСТОЯТЬ ЕМУ .....	119
Глава 7. АРСЕНАЛ «АССАСИНА В ЗАСАДЕ» И СПОСОБЫ ПРОТИВОСТОЯТЬ ЕМУ .....	141
Глава 8. АРСЕНАЛ «ЛАТЕНТНОГО АБЬЮЗЕРА» И СПОСОБЫ ПРОТИВОСТОЯТЬ ЕМУ .....	175
Глава 9. КАК НЕ ПОТЕРЯТЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ РАВНОВЕСИЕ В ГУЩЕ ВОЕННЫХ СОБЫТИЙ .....	205
Глава 10. КНИГА ПРОЧИТАНА, СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ ПОНЯТНЫ. А КАК СДЕЛАТЬ ПЕРВЫЙ ШАГ К ПРОТИВОСТОЯНИЮ ПАССИВНОЙ АГРЕССИИ? .....	225



# Введение

---

Для начала расскажу вам две короткие истории. Уверена, вы сразу поймете, что их объединяет!

Вот первая. Моя подруга Светка — настоящая тургеневская девушка. В тридцать лет благополучно вышла замуж и на полгода исчезла с радаров. Пока однажды не позвонила мне в растрепанных чувствах, чтобы рассказать про свою свекровь:

— Понимаешь, я сначала думала, что это со мной что-то не так! — торопливо говорила она. — «Павел такие сырники не ест. Изжога — не самое приятное ощущение для человека на работе». «Это что у тебя? Новая шуба? Паша, конечно, хорошо зарабатывает, но пользоваться этим обстоятельством неинтеллигентно». «Не всем повезло с родителями в этом мире... Правильно воспитать девушку — талант!» Я старалась! Я пыталась быть хорошей! Но больше так не могу! Купила бутылку вина и пью тут совсем одна! Вот видишь, я еще и алкоголичка!

После этих слов Светка разрыдалась так, что я за нее испугалась не на шутку.

А вот вторая история. В компанию, где я работала, пришла новая девушка-маркетолог с искренним желанием изменить наш продукт, чтобы покупатель вы-

бирал именно его. За плечами у девушки была работа в федеральных сетях, где ее опыт принес пользу для бизнеса. Она сразу же взяла нас в оборот: вовлекла в масштабное исследование потребностей покупателей и отучила смотреть на них из кабинета снобистским взглядом «чего им еще надо?». Мы готовили революцию: «Если мы немного изменим продукт — его будут покупать все!» Час икс настал, наша героиня отправилась к директору по маркетингу, и мы были уверены в победе. Но победы не случилось. А случилось вот что: «Дорогая моя, энтузиазм — это, конечно, прекрасно, но профессионализм важнее. Работа сырая... Подумайте еще!» Мы были разочарованы, но не сломлены. Провели мозговой штурм, подвергли критике каждую запятую и... не нашли, к чему придраться. Решение было простым: нужна еще одна попытка! Но встреча с директором не состоялась: «Это, безусловно, важный вопрос. Но далеко не единственный в моем списке задач». Дальше — больше: «А вам точно больше нечем заняться, кроме этого опуса?» Через месяц в курилке пошли разговоры, что, мол, «новенькая из маркетинга не справляется, взяли на огромные деньги, а толку ноль». Девушка сдалась. Как-то за обедом она сказала: «Что я тут делаю? Зачем все эти танцы с бубнами? Эту стену никогда не сломать...»

Так что же объединяет две истории? Конечно, пассивная агрессия! Это и ежу понятно, потому что на обложке книги есть название. Это, кстати, тоже пассив-

ная агрессия. И я сейчас чертовски неправ! Давайте договоримся: ни у кого на этом свете нет права проявлять к вам пассивную агрессию. Нет права снижать вашу самооценку, навязывать чувство вины, заставлять сомневаться в себе и своих поступках, манипулировать вашими действиями во вред вам самим. Никто. Не имеет. На это права. И если мы сразу договорились об этом, то тем лучше. Потому что я научу вас защищаться. Поделюсь простыми приемами, которые помогут вам легко выводить на чистую воду и без проблем обезвреживать любого пассивного агрессора.

С самого детства меня окружали «заботливые объятия» пассивной агрессии. «Ну конечно! Оксане надо гулять, а мама сама все домашние дела переделает. Зачем она еще нужна?» – слышала я дома.

«А что это у нас сегодня Гриценко молчит? Приболела? Или сегодня случилось чудо, и ей нечего сказать?» – в школе.

«Ты серьезно собираешься это носить? Ну ничего. Зато ты умная!» – от подруг.

«Вам даже методом “высживания” не взять этого бастиона знаний!» – в институте.

«Серьезно? Вот прямо все взяла и сделала? Да это просто праздник какой-то!» – на работе.

«Ничего, это первый раз разводиться с женой сложно. С тобой уже полегче будет!» — от свекрови.

И в какой-то момент я решила, что так нельзя. С меня хватит. Началось все с рабочих моментов. Я выбрала работу в управлении персоналом. Помогать людям учиться и развиваться мне нравится, а за двадцать лет стажа я научилась это делать очень хорошо. И первые мои победы в необъявленных войнах тоже начались на работе. В течение десятка лет я разбиралась в своих и чужих ситуациях непродуктивного поведения, искала причины, проверяла гипотезы и техники преодоления. Что-то из этого работало, что-то нет. В итоге набрался целый арсенал методик, помогающих справиться с пассивной агрессией в большинстве ситуаций. Главная их ценность состоит в том, что они действительно работают и не тратят наш внутренний ресурс ни на «худой мир», ни на «добрую ссору». Этот опыт я перенесла в жизнь и разобралась с тем, что мешало мне быть счастливой и успешной.

В этой книге я собрала всю самую актуальную на сегодняшний день информацию. Я расскажу в ней о мотивах и причинах пассивной агрессии, о типах пассивных агрессоров на работе и в жизни, поделюсь инструментами противостояния агрессии и помогу вам лучше понять свои чувства и найти в себе силы вступить в борьбу. Прочитав книгу, вы сможете:

- Определить тип и мотивы пассивного агрессора, понять, зачем он нападает на вас, и выбрать наиболее эффективную тактику борьбы с ним.
- Определять свое эмоциональное равновесие и сохранять внутренний ресурс, чтобы победа принесла удовлетворение, а не усталость.
- Определить, являетесь ли вы жертвой пассивной агрессии прямо сейчас, и разработать четкий план отражения атак.

Книга построена так, чтобы вы двигались от простого к сложному и не только ознакомились с инструментами противостояния пассивному агрессору, но и поняли, почему они работают именно так, а не иначе. В первых главах мы разберем феномен пассивной агрессии, поймем причины и основные формы ее проявления. Что на самом деле стоит за атаками на вас? Чего хочет агрессор? Каковы его условия победы над вами?

- Затем разберем общую стратегию необъявленной войны, на примерах и практических разборах ситуаций научимся применять приемы отражения атак.
- Следующим шагом поработаем с эмоциональным равновесием. Как не потерять веру в себя? Как избавиться от навязанного чувства вины или стыда? Где искать силы для отражения атак, когда кажется, что все обстоятельства против вас?



- В последней главе мы суммируем всю полученную информацию и составим план «военных действий».

Мой совет: сначала прочитайте всю книгу с первой до последней главы. А когда будете работать над своим планом, сможете вернуться к той информации, которая осталась недопонятой. Для удобства я сделаю пометки, в какой главе ее нужно искать.

Могу ли я с уверенностью сказать, что знаю ВСЕ способы проявления пассивной агрессии и борьбы с ними? Конечно, нет. Наверняка жизнь приготовила мне еще пару-тройку головоломок в будущем. Но мне они уже не страшны. Потому что этого «зверя» я уже побеждала. И его точно можно победить. Теперь давайте разберем, как противостоять агрессору в неопьявленной войне.

# Глава 1

## **ФЕНОМЕН ПАССИВНОЙ АГРЕССИИ: ПРАВИЛА НЕ НАРУШЕНЫ, НО Я ОСТАЮСЬ В ДУРАКАХ**

---



Из этой главы вы узнаете, что такое пассивная агрессия, а также:

- в чем состоит ее феномен: жертва есть, агрессор есть, а внешне все выглядит прилично и безобидно;
- чем пассивная агрессия отличается от активной;
- мы рассмотрим разные примеры атак агрессора. Возможно, вы сейчас даже не подозреваете, что вас время от времени атакуют;
- мы разберем десять самых частых форм проявления пассивной агрессии. В конце главы познакомимся с общей стратегией победы в необъявленной войне.

Несколько лет назад я устроилась в крупную компанию тренером-методистом. Должность серьезная: создавать стандарты работы и обучать внутренних тренеров работать по ним. К тому моменту у меня за плечами было шесть лет тренерского опыта, и я готова была его передавать. Я поставила перед собой цель: доказать, что я отличный наставник и методист. В первый рабочий день мне вручили 120 страниц с описанием работы стандартов и дали задание актуализировать их в течение месяца. На две недели

я ушла в работу, после чего с гордостью принесла переделанные стандарты своему руководителю.

— Прекрасно! — сказал он. — Но я хочу дать тебе совет: здесь слишком много букв. Редкий человек продерется через все эти словесные дебри. А кто продерется, тот в конце забудет, с чего все начиналось. Я считаю, что профессионал должен уметь выражаться кратко и по делу. Справишься?

Конечно, руководитель был прав. Немного обижало, правда, что про смысл мы не поговорили вообще. Но, в принципе, я была согласна с замечанием. За следующие три дня объем документа сократился на десять страниц.

— Вот! Уже лучше! — повеселел мой начальник. — Только скажи мне, душа моя, кто тебя учил так оформлять стандарты? Ни целей, ни задач...

— Как это ни целей, ни задач?! — возмутилась я. — Вот же! Тут все написано!

— Видишь, раз я не заметил сразу, значит, не так уж гладко все и вышло! Давай-ка поработай еще с форматом и структурой.

Я угукнула в ответ и пошла работать со структурой и визуализацией. На это ушло еще четыре рабочих дня. Третья редакция стандарта оказалась «далека от целевой аудитории». Четвертая редакция «не отвечала корпоративным ценностям». А на пятую редакцию руководитель даже не взглянул, сказав: «Хорошо, что я поручил ту же самую задачу Саше. Месяц-то прошел. У тебя документ по-прежнему нуждается

в доработке. А Сашины стандарты я показал коммерческому директору. Их взяли в работу. Но ты не расстраивайся. Видишь, сколько опыта ты получила!»

Дома я плакала. Меня мучило противоречивое чувство. С одной стороны, советы руководителя вроде бы действительно дали мне полезный опыт. С другой стороны, мне казалось, что меня обманули: все эти многочисленные переделки затянули сроки. И вот я осталась в дураках, а какой-то Саша сделал стандарт лучше меня. Было невыносимо стыдно осознавать, что я не подхожу на эту должность. И еще было горько, что я завишаю свою самооценку, а по факту ничего и не умею.

Так я и ходила две недели, не смея поднять глаза на коллег и соглашаясь на любую ерундовую просьбу: кофе принести, расставить столы в классе, распечатать документы. Я считала, что на большее не го- жусь, пока случай не открыл мне глаза. Меня вызвала директор по персоналу и прояснила ситуацию:

— Так случилось, что я прочитала ваш стандарт. Это отличная работа. Намного лучше, чем предложенный документ Александра.

— Лучше?! — просипела я, потеряв от неожиданности голос.

— Лучше. Так что завтра в три встреча с руководителями департаментов, где вы презентуете свою работу.

— Но мой руководитель считает...

— А вы сами что считаете? — перебила меня женщина.

— Я не знаю...

— Вот и узнайте. Кто вам мешает составить свое собственное мнение?

— Эм... Хорошо. Завтра я буду готова!

Моя презентация имела успех. Стандарт был принят в работу. У меня наметилось сразу три командировки для обучения тренеров. Через полгода моя компетентность в создании обучающих программ была признана всеми. После встречи мой руководитель похлопал меня по плечу и похвалил. Мне показалось, что как-то натянуто. А спустя несколько месяцев я узнала, что Саша его близкий друг и он давно уже пытается продвинуть его по карьерной лестнице. Все никак не получалось, а тут я попалась.

Это было далеко не первое мое столкновение с пассивной агрессией. Но первое, когда я задумалась над его феноменом и начала разрабатывать методику противостояния. С тех пор прошло 14 лет. За плечами уже под сотню успешных решений проблем. И теперь я могу не только противостоять агрессии сама, но и помочь другим справиться с этим. Начнем с простого: в чем отличие активной и пассивной агрессии.

Активная агрессия — это прямое, ничем не завуалированное проявление недовольства или претензии. Если агрессор недоволен ситуацией, он не будет прятаться за обтекаемые формулировки. Он скажет прямо: «Вы себя ведете как полный идиот! В ваших действиях нет никакой логики!» Пассивный агрессор

спрячет претензию за иронией или сарказмом: «Я бы с удовольствием поспорил с вами, но не хочу терять времени. Ваша самоуверенность достойна высших наград. Жаль, что она не делает вас правым».

**Пассивная агрессия — это неявный конфликт, при котором один человек навязывает другому чувство вины, не пренебрегая правилами этикета и нормами поведения.**

Формально правила не нарушены, но вы остаетесь в дураках. Зададимся возникающими при этом вопросами:

- Почему правила не нарушены? Потому что пассивный агрессор вторгается в границы жертвы под видом опеки или заботы, дает ей «полезные» советы, позволяет себе ироничные «безобидные» замечания в ее адрес. В более серьезной форме агрессии отказывается обсуждать с ней реальную проблему, отмалчивается, не соблюдает договоренности или постоянно что-то не доделывает. Но всегда имеет «объективные» причины для оправдания: опоздания из-за внешних обстоятельств, отсутствие свободного времени, искреннее удивление «я думал, что так будет лучше!».
- Почему жертва чувствует себя оставшейся в дураках? Потому что агрессор все делает «правильно», а жертва остается с чувством вины, низ-



кой самооценкой, вечными сомнениями в себе, а то и вовсе становится виновницей конфликта. Пассивный агрессор провоцирует на открытые негативные высказывания в ответ на свои «безобидные» слова и действия. А затем перекладывает всю ответственность за ситуацию на жертву, да еще и обвиняет ее в неумении держать себя в руках. «Вы видите?! Я не сказал ничего плохого, а он кричит и критикует! Это он причина конфликта, а не я! Можно уже как-то помочь мне справиться с этим неадекватным человеком?!»

Мама, которую попросили не шуметь в воскресенье с утра, чтобы выспаться после тяжелой недели, ходит на цыпочках, но загружает белье в старую шумящую стиральную машину. В ответ на «Мам! Ну я же хотела поспать!» дочь получает поджатые губы, скорбное лицо и отговорку «Я же тихонечко! Просто стираю твой костюм, чтобы ты в чистом домой поехала...».

Сотрудник снова «случайно» забывает отправить коллеге приглашение на важную встречу: «Ой! Прости, пожалуйста! Никак не привыкну ставить тебя в копию...» На фразу «Ну не в шестой же раз!» коллега слышит: «Я что, не человек? Мне уже и забыть нельзя?!»

Подруга присылает комментарий к отправленной фотографии с новой стрижкой: «Просто вау! Я такую носила лет восемь назад, когда моложе была». В от-

вет на «Ты что, считаешь, что она сто лет как вышла из моды?» подруга возмущается: «Это был комплимент! Зачем к словам придирааться?!»

Руководитель после презентации проекта говорит: «Это просто гениальная идея! Жаль, что мы до нее не доросли еще». На вопрос «Это значит, что я не справился?» сотрудник получает: «Что вы! Я просто выразил общее мнение и подчеркнул ваш профессионализм!»

Муж, который внезапно задерживается на работе допоздна в тот самый вечер, когда у жены пропадают билеты на концерт, купленные три месяца назад. В ответ на свое возмущение «Но сегодня же концерт!» жена слышит: «А я для себя стараюсь? Я работаю, чтобы в нашей семье были деньги!»

Сотрудник, который в очередной раз «забыл» о еженедельном отчете со словами «У меня столько задач, что я не успел!». Руководитель молчит, потому что задачи ставит он и, видимо, совсем завалил ими несчастного подчиненного.

Ребенок, который после настоятельной просьбы сходил за продуктами в магазин еще утром, но так и не убрал их в холодильник к моменту, когда родители вернулись с работы вечером. Мама молча убирает продукты в холодильник сама, потому что сын наверняка делал уроки. А она тут со своими продуктами лезет!

Руководитель, который внезапно вызывает подчиненного на «срочную» встречу после того, как его попросили не беспокоить один рабочий день, чтобы доделать важную задачу. Сотрудник вздыхает, злится, но идет. Потому что срочно и потому что руководитель всегда прав.

Свекровь, которая во все блюда положила грибы, «забыв», что у невестки аллергия на них, со словами «Господи! Как я в моем возрасте должна все это помнить?!». Невестка выковыривает из салата грибы, потому что женщина уже в возрасте и может забыть такие вещи. Не специально же она это делает!

Коллега, который за обедом говорит: «Ты, главное, молчи на собрании. А то опять, как китайский коммунист, возьмешь на себя проект, а нам потом отдуваться всем отделом за твою инициативность!» И сотрудник молчит на собрании, потому что помнит, как все задержались допоздна на прошлой неделе, когда он взял на себя очередную задачу сверх тех, что уже есть. Похоже, он и в самом деле ставит весь отдел в неловкое положение своими инициативами.

Жертва пассивного агрессора не сразу понимает, что произошло. Она не осознает, что является пострадавшей стороной в ситуации. А если жертва не понимает, что она жертва, то чаще всего и не противостоит нападкам. Тихо ест себя поедом, в результате чего ее самооценка скатывается на самое дно.

«Мне хотят помочь, а я зачем-то скандалю. Стыдно-то как!» – вот общая формула ощущения себя жертвой пассивного агрессора. И с течением времени в этой формуле ничего не меняется.

Автором термина «пассивная агрессия» стал директор отдела консультантов по психиатрии Уильям Меннингер. Впервые описание феномена он сделал в ходе Второй мировой войны. Ученый отметил, что пассивно-агрессивное поведение наблюдалось в основном у младшего рядового состава и заключалось в том, что они не отказывались выполнять приказы напрямую, а выполняли их медленно, в точном соответствии с инструкциями, без учета действительности. Или заявляли о неумении выполнить какое-либо действие. То есть командир оказывался в позиции жертвы, потому что его приказы или не выполнялись совсем, или выполнялись с ошибками. А командиру не оставалось ничего другого, как винить себя: «Я отдаю приказы людям, которые не могут их выполнить. Но они же не виноваты! Это моя ошибка».

Интересно, что исследования Меннингера легли в основу профессионального справочника психических расстройств в Америке: DSM (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders). До 1994 года пассивно-агрессивное расстройство личности рассматривалось как полностью изученный диагноз, а после было перенесено в раздел «Для дальнейшего изучения». Проведенных исследований не хватает, чтобы

диагностировать пассивную агрессию однозначно и без ошибок. То есть на сегодня жертва по-прежнему вынуждена брать «вину» на себя, потому что «а вдруг это не пассивная агрессия, а моя ошибка?».

Пассивная агрессия эволюционирует вместе с человечеством. В современном обществе выражать агрессию открыто считается дурным тоном и плохим воспитанием. Поэтому агрессор «заворачивает» свои намерения в неявные, якобы неконфликтные действия и слова. Ситуация становится «безобидной» с внешней точки зрения, но и не становится конструктивной. Вместо поиска компромисса жертва ищет изъяны в себе, чувствует вину и самостоятельно пытается исправить «причиненное зло».

**Один из тонких и действенных способов переложить ответственность на другого — встать в сторону и наблюдать, как он там будет «выкручиваться».**

Ниже приведены несколько самых частых форм проявления пассивной агрессии.

## **Коммуникационные нападки**

- 1. Пассивно-агрессивные оценки.** «Ну вот, ты как всегда!» На словах выражение сводится к констатации факта, что вы поступили так же, как поступаете в большинстве случаев, — ничего агрес-

сивного. Фактически выражение означает: «Ты снова сделал что-то не так, как надо. Ты не умеешь делать правильно. Ситуация безнадежна». Как бы это прозвучало без пассивной агрессии? «Слушай, кажется, ты что-то делаешь не так. Давай проверим».

2. **Непрошенные советы.** «На вашем месте я бы сначала поинтересовался мнением коллег, а уж потом принимал решение». На словах вам советуют опереться на мнение коллег в принятии решения — хороший совет сам по себе. Фактически выражение означает: «Вы делаете неправильно. У вас недостаточно компетенции или статуса для принятия самостоятельного решения». Если бы совет был дружеским, он мог бы звучать так: «Вы уверены, что можете принять это решение самостоятельно? Возможно, стоит согласовать его с коллегами?»
3. **Комплимент без комплимента.** «Потрясающее платье! А что, сейчас в моде ретростиль?» Фактически ваше платье получило комплимент, а сказавший его сомневается в своем знании актуальных трендов в одежде. По смыслу — платье было модным несколько лет назад, а сейчас устарело, вы ошиблись с выбором гардероба и выглядите нелепо. Искренний комплимент состоял бы только из первого предложения.
4. **Скрытое оскорбление.** «Не хочу показаться грубым, но ваши последние высказывания кажутся лишёнными смысла». На словах человек заранее

извинился за то, что его слова могут прозвучать неприемлемо, и высказал свое мнение. Фактически человек предупредил, что сейчас скажет грубость, и обвинил вас в отсутствии смысла. Без пассивной агрессии эта фраза могла бы звучать: «Я не вижу смысла в ваших словах. Можете объяснить?»

- 5. Саркастические замечания.** «Я искренне думал, что человек с вашими знаниями, умениями и опытом способен на большее». На словах человек указывает, что решение задачи не соответствует вашему опыту и компетенции. Фактически человек говорит: «Ваше решение непрофессионально, потому что вам не хватает знаний, умений и опыта». Конструктивное замечание могло бы звучать: «Мне кажется, решению не хватает веса и масштаба».

## Нападки через действия

- 6. Навязчивая забота.** Выражается в частых звонках в неурочное время, навязывании своего общества или назойливых предложениях о помощи. «Ты пьешь лекарства, о которых я тебе говорила? Ты носишь теплые носки? Ты не забыла взять зонт?» В устах мамы такие вопросы звучат как проявления заботы, даже если они повторяются тысячу раз за день: когда вы сидите на совещании, забираете детей из школы, готовите ужин или встречаетесь с подругами за чашкой кофе. На самом деле мама вам гово-

рит: «Если я не буду спрашивать, ты не сделаешь ничего, ведь ты не способна самостоятельно справиться со своей жизнью. Ты неумеха».

- 7. Итальянская забастовка.** Выражается в доскональном следовании инструкциям, которые не могут охватить все нюансы рабочего процесса. «Я выполнил вашу задачу. Вы сказали сделать презентацию — я сделал. Вы не говорили, что там должны быть цифры из вчерашнего отчета. Ситуация выглядит так, будто вы сами поставили задачу, не предусмотрев все нюансы, а сотрудник должен был «догадаться» о том, что у вас в голове на самом деле. Но по факту сотруднику не нравится задача, которую вы поставили, и вместо того чтобы выработать общее приемлемое решение, он выполняет ровно то, что было декларировано. И ни одного лишнего действия!
- 8. Невысказанные потребности.** «Мне ничего не надо, дарите, что хотите», — говорит подруга. А потом получает в подарок на день рождения духи и комментирует: «Да, хорошие. Но я не пользуюсь цветочными ароматами». Получается, что вы не знаете вкусы своей подруги и подарили ей бесполезную вещь. А на самом деле подруга не сказала о своих потребностях, решив, что вы должны догадаться о них и угадать ее желания.
- 9. Несоблюдение договоренностей.** Вы предупредили друзей, что в выходные собираетесь поработать. И вдруг в субботу в середине дня



звонок в вашу дверь и... «В смысле ты работаешь? Сегодня суббота! И потом, мы ненадолго. Попьем чаю, уйдем, и работай на здоровье! Мы и торт с собой принесли!» Получается, вы забросили друзей и не можете уделить им пару часов в выходной день. На самом деле ваши друзья считают вашу работу ненужной блажью, которую легко можно заменить на более важное и ценное занятие — встречу с ними.

- 10. Постоянные недоделки.** Когда вы просите мужа забрать одежду из химчистки, он соглашается. Но потом постоянно забывает это сделать и виновато говорит: «У меня на работе столько проблем! Я просто забыл! Что тут такого?!» Получается, что вы предъявляете к нему излишне повышенные требования. На самом деле мужу не хочется забирать вещи, поэтому он постоянно «забывает» и ждет, когда вы сами их заберете. «Тебе надо — ты и делай. Формально я хотел помочь, просто не получилось».

Пассивная агрессия имеет бесконечное количество форм проявления. Но я уверена, что абсолютно каждый сможет с ней справиться. Я также уверена, что никто не должен терпеть проявления пассивной агрессии и оставаться в состоянии жертвы, потому что «он сам виноват». Даже если чувство вины вам навязывают родители, близкие люди, руководство или признанные лидеры мнений. Я хочу, чтобы все,

кто прочитает книгу, умели выводить на чистую воду пассивного агрессора и обезвреживать его. Для этого нужно выполнить две задачи:

- Остановить поток пассивной агрессии против себя в моменте, почувствовать удовлетворение ситуацией, не потерять самооценку.
- Разрешить конфликт до конца, чтобы пассивная агрессия не проявлялась в будущем.

Эта стратегия станет пошаговым планом победы в необъявленной войне. В следующих главах я расскажу, как распознавать пассивную агрессию, ее мотивы, типы агрессоров и их особенности. Покажу тактики противостояния этим пассивным агрессорам. Вы начнете ставить себе условия победы в необъявленной войне. И, конечно, работать со своим эмоциональным равновесием. Победить агрессию ценой иссякших ресурсов — это очень плохая стратегия.

Я не имею дипломов и квалификации по противостоянию пассивной агрессии (А они вообще существуют?). Просто я много времени занимаюсь этой проблемой в корпоративной среде и в жизни. «Волшебной таблетки» я не обещаю, потому что противостоять агрессии в некоторых случаях означает победить в необъявленной войне. А война — дело серьезное. Это стратегия, тактика, работа с целями, работа с собой и тренировки владением инструментами. Какие-то принципы звучат просто, но следовать им нелегко. Какие-то принципы кажутся сложными, но усвоить их

нетрудно. Да и вообще понятия «сложно» и «легко» для разных людей могут трактоваться по-разному. У каждого свой путь и свои победы. Я часто думаю о том, сколько людей прямо в эту минуту являются жертвами пассивной агрессии, но не осознают этого. Мучаются противоречивыми мыслями: меня обидели или я обидел? Тратят свои силы и энергию на то, чтобы решить конфликт известными общими методами, описанными в литературе, но безуспешно. Кто-то страдает в пассивно-агрессивных отношениях годами! И я хочу, чтобы таких людей стало меньше. Весь мой опыт, логика и практика помогут мне приблизиться к этой цели. А вам — навсегда избавиться от пассивной агрессии.

В этой главе было много примеров пассивной агрессии. Механизмы атак и их последствия уже понятны. Возможно, кто-то узнал в ситуации себя, но только сейчас понял, что является жертвой. А кто-то уже подозревал, что «что-то идет не так», но не мог поверить в то, что близкие и «проверенные» люди способны быть агрессорами. Это все факты про то, КАК они это делают. Теперь пора разобраться, ЗАЧЕМ они это делают. Какие мотивы и цели стоят за действиями пассивных агрессоров?

**Без понимания «зачем» бороться с пассивной агрессией невозможно, потому что неясно, чему противостоять.**

Пора влезть в шкуру врага.

## Глава 2

# **ЗАЧЕМ ОНИ ЭТО ДЕЛАЮТ: МОТИВЫ И ДЕЙСТВИЯ ПАССИВНЫХ АГРЕССОРОВ**

---



Пассивный агрессор легко озвучивает «внешний» благовидный предлог своих поступков. Будьте уверены, что в ответ на вопрос «Зачем ты так поступаешь?» вам озвучат полезную цель. И в этой цели всегда будет сквозить забота о вас и вашем благополучии.

Одна моя знакомая в юности переехала в Москву, оставив за спиной город детства и свою маму. Ее ждала карьера, маму ждала куча свободного времени, которое наконец-то можно посвятить себе. Так думала знакомая. Но ее мама думала иначе. Каждое утро Юли начиналось примерно за час до звонка будильника с телефонного звонка мамы. Юле приходилось быстро соображать который час, просыпаться, вздыхать о том, что могла бы еще спокойно часик «додавить», но дочерний долг не позволял ей об этом говорить вслух. Поэтому она отвечала на бесконечные вопросы: как питается, что нового, как ведет себя тот тип с работы, про которого она рассказывала позавчера, сколько стоит мыло и поездка на метро, не забывает ли она надевать шапку и еще миллион тем в этом духе. Где-то месяца через три Юле это надоело, и она все-таки решила высказаться:

— Мам, ты понимаешь, который сейчас час?

— Эээ, не знаю, — растерянно ответила мама. — А сколько времени?

— Пять утра. И я вообще-то сплю. Будильник звонит только через час, а легла я в час ночи.

— Ой! Извини! Но раз уж я тебя уже разбудила, расскажи, какая у вас там погода...

Юля рассказала, искренне надеясь, что это в последний раз. Однако на следующее утро звонок повторился. Тут уж моя знакомая сразу ринулась в атаку:

— Мам, ты понимаешь, что не даешь мне спать? Я рассчитывала хотя бы на пять часов сна, но по твоей милости они вот уже три месяца превращаются в четыре!

— Я не понимаю твоей агрессии! — обиделась мама. — Я же волнуюсь! Вдруг у тебя что-то случилось? Я всего лишь хочу заботиться о тебе так же, как и раньше...

### **Озвученная цель никогда не соответствует действительности.**

Очень важно это помнить. Давайте подумаем: если речь идет о заботе, то не является ли заботой в первую очередь обеспечить человеку спокойное время для сна тогда, когда это возможно? Что же происходит в ситуации: «заботливая» мама звонит за час до будильника, задает миллион ничего не значащих вопросов. Ребенок не высыпается.

Кроме того, дочери совершенно не нравится ситуация, но она вынуждена с ней мириться, потому что это мама. А с мамой спорить и ругаться нельзя: ты сразу превращаешься в «неблагодарного» отпрыска и явно показываешь неуважение к родителям (а это уже «смертный грех» с точки зрения общественных норм). И к тому же, это тоже забота – ведь мама желает добра своему ребенку! И вот парадокс: мама ГОВОРИТ, что заботится, при этом ее действия противоречат заботе, а дочь вынуждена терпеть, потому что иначе нарушит принятые в обществе стандарты отношения к родителям.

Руководитель в десятый раз просит переделать отчет и сообщает, что предостерегает подчиненного от возможных ошибок предоставления неверной информации. Цель – приобретение нового профессионального опыта. Факт: бесконечная игра одними и теми же цифрами и словами, которая не имеет смысла и точно не дает опыта. Если только это не опыт стрессоустойчивости. Чувства жертвы: высокая степень раздражения, но она продолжает играть в эту игру, потому что начальник хочет как лучше.

Ребенок перед сном сообщает маме, что не сделал домашнее задание, потому что не знает как. И говорит, что не хотел беспокоить маму «по пустякам», ведь она занята важными делами! Цель – не беспокоить перегруженную делами маму. Факт: мама настолько



перегружена, что не успевает проверить домашнее задание у ребенка вовремя. Чувства жертвы: глубокий стыд и чувство вины, потому что она не умеет расставлять приоритеты и забросила ребенка. Сама виновата.

Сотрудник в сотый раз припоминает конфуз своего коллеги на совещании трехлетней давности и говорит, что просто хотел его рассмешить. Цель – поднять коллеге настроение. Факт: смеяться над своим конфузом тому не хочется. Чувства жертвы: настроение испорчено, раздражение от постоянного напоминания о неприятном. Но коллеге не возразишь – у него просто специфическое чувство юмора.

Подруга в последний момент не смогла пойти в театр, хотя билеты куплены два месяца назад. Она сообщает, что не сказала об этом раньше, чтобы не испортить настроение. Цель – уберечь ранимую подругу от неприятностей. Факт: в театр идти одной, деньги на второй билет потрачены зря. Чувства жертвы: обида за испорченный вечер, но подруге не возразишь, потому что она берегла чувства.

Муж ужинает с друзьями после работы, в то время как жена готовит ему ужин дома, и искренне уверяет, что просто хотел «разгрузить» ей вечер. Цель – дать свободное время заняться собой. Факт: время потрачено на никому не нужный ужин. Чувства жертвы: