

ПРАЦЮЙТЕ БЕЗ НЕРВІВ

ТЕССА ВЕСТ

ПРИДУРКИ НА РОБОТІ

ТОКСИЧНІ КОЛЕГИ І ЩО З НИМИ РОБИТИ

КСД

ЗМІСТ

Вступ	9
1	
Дволикий Янус.. ..	23
2	
Паразит	43
3	
Танк	68
4	
Трутень	90
5	
Наглядач	116
6	
Бос-недбайло	137
7	
Газлайтер	157
Наостанок	179
Подяки	183
З яким придурком я працюю?	185
Тест No1. Придурок на роботі — це я?	187
Тест No2. Який з мене союзник?	208

ВСТУП

— Якщо не подвою продажі до кінця місяця, Саша мене четвертує. Вона щойно так гріла мене в хвіст і в гриву на очах у моєї команди!

Енні сиділа, понуро спершись на стіл, та розповідала своєму колишньому колезі Келвіну про невтішну ситуацію на роботі, яка склалася два місяці тому і тривала досі. Перед Енні стояв куплений за знижкою коктейль — зустріч припала на «щасливі години»¹. Невдовзі після того, як Енні отримала цю роботу, у компанії виникла проблема з постачальником і її босу Девіду довелося поспіхом вилетіти з Нью-Йорка до Азії. Шукати йому заміну не було часу, тож він просто передав усі повноваження Саші.

Якимось конкретним талантом вона не вирізнялася, проте чудово справлялася з різноманітними завданнями. Саша мала десятирічний досвід роботи в Нью-Йоркському офісі й чудово зналася на внутрішній кухні: мало хто здатен сполучати знання про те, кому з відділу продажу варто доручити обід з клієнтом, та про те, як полагодити відеопроєктор.

Однак найголовніше — вона вміла давати раду грошам. Коли йшлося про них, Саша перетворювалася на махрову педантку та закопувалася в бюджетні звіти, вишукуючи, на чому зекономити хоч кілька доларів. Персоналу не подобалися пов'язані з її коштовними нововведеннями зміни («А куди поділася кавомашина еспreso?»), проте Девід на них не зважав. Він був прихильником економії. І що довше він затримувався в Азії, то глибше Саша запускала в компанію свої кігті: спочатку монополізувала останнє слово у всіх дрібних фінансових рішеннях, а потім взяла курс на реформу відділу кадрів та списку кандидатів на підвищення. А щойно вона підім'яла під себе команду з продажів, тут усе й полетіло шкереберть.

Бос у виконанні Саші нагадував зшитого з частин різних видів керівників монстра Франкенштейна. Вона вичитувала підлеглим у присутності їхніх

¹ Англ. *happy hour* — години, у які заклад харчування пропонує клієнтам значні знижки на алкогольні напої, а часом і на інші види напоїв і страви. (Тут і далі прим. перекл.)

колег, контролювала кожен їхній подих, у неї завжди було сім п'ятниць на тижні, і в людей просто голова йшла обертом. Під час нарад всі сиділи, мов на голках, адже ніхто не знав, чого від неї чекати цього разу — ось вона посміхається та нахвалює тебе, а наступної миті безжально принижує. Крім того, Саша буквально обливалася парфумами, і якщо Енні проводила з нею в кімнаті понад десять хвилин, у неї починався тупий головний біль.

Спочатку, коли Девід пильно слідкував за тим, як вона справляється з новими обов'язками, Саша була сама люб'язність, хоч до рани прикладай. Вона писала Енні імейли на кшталт: «Працювати з тобою — справжня честь для мене, сподіваюся, до мене теж перейде трохи твоїх магічних здібностей. Влаштуєш мені майстер-клас?» — які припинили надходити, щойно Девід скасував вимогу надсилати йому копії всіх робочих листів.

Власне, коли Девід пустив справи самопливом, тоді й почала проглядати крізь маску істинна лячна натура Саші.

Як і більшість придурків на роботі, Саша почала з дрібної критики, яку виписувала Енні у присутності колег, щоб розхитати її репутацію. Щотижня Енні збирала свою команду з продажів на нараду. І десь через місяць на новій посаді вона помітила, як за п'ять хвилин до кінця однієї з нарад у кімнату прослизнула Саша.

— Привіт, Енні! Не заперечуєш, якщо я скажу кілька слів твоєму відділу? — чемненько запитала вона.

А щойно Енні вийшла за двері, Саша почала ставити під сумнів її рішення («Ви впевнені, що це вдала ідея?») та компетентність її прямих розпоряджень («Я добре знаю цього клієнта, значно краще за Енні, і він ніколи на таке не погодиться»).

Потім вона почала розпускати про неї дивні брехливі плітки, які, на її думку, мали допомогти налагодити зв'язок із відділом Енні.

А далі, звернувшись до практики «наглядачів», перейшла в наступ, який розпочався з дрібних, необґрунтованих змін бюджету Енні. Щоденні видатки на харчування, які раніше становили сорок п'ять доларів, зменшилися до сорока, просто щоб Енні не забувала, хто тут головний. Хоча інколи Саша без жодної причини збільшувала цю цифру.

Довгий час Саша розривалася між проявами заздрості та жестами неприхованого покровительства, які могли варіюватися навіть упродовж години. Коли ж Енні намагалася прийняти будь-яке рішення, не порадившись із нею, Саша запевняла її, що «Девід хоче, аби я була в курсі *всього*, що відбувається». Вона вже не просто лізла в бюджет Енні, а відверто перекроювала його за власною примхою. Енні не могла самотійно підписати жоден контракт — Саша була тут як тут.

А потім почалися звільнення.

Саша переживала не найкращі часи — за її спиною поповзли чутки, і в неї розвинулася паранойя. Вона була мов та диктаторка, що більше не могла втримати свій народ у шорах. І полетіли голови. Інколи вона викликала до себе одразу кількох працівників та звільняла їх скопом, тому що так було швидше. Енні пообіцяла своєму відділу, що не дасть їх скривдити, хоча зовсім не була в цьому певна. Компанію охопило таке напруження, що воно затьмарювало будь-які досягнення. Колектив перестав святкувати свої успіхи. Вони перестали разом обідати. Найбільшим щастям було дожити до кінця робочого дня.

Щойно запахло смаленим, більшість працівників, і Келвін серед них, хутко втекли з корабля, що тоне; вони не збиралися склавши руки дивитися, як усе навколо них перетворюється на філіал пекла. Та Енні залишилася і намагалася зберігати позитивний настрій. Однак це вдавалося дедалі важче.

Тоді Енні кілька разів спробувала зв'язатися з Девідом. Але в Азії справи теж ішли не надто добре, і на більшість імейлів вона отримувала автоматичні шаблонні відповіді. Нарешті їй вдалося домовитися про відеодзвінок. У Нью-Йорку на час розмови була друга година ночі. Та перш ніж вона встигла скоромовкою видати: «Саша — чудовисько і нищить компанію», Енні збагнула, що це не спрацює. Девід мав змучений вигляд людини, яка не вперше переживала подібну кризу, знала, що не востаннє наступає на ті самі граблі, проте досі й гадки не мала, що із цим робити.

— Слухай. Я знаю, що Саша буває жорсткою, але на ній велика відповідальність. Єдине, чим я можу полегшити тобі життя, це зменшити необхідність вашого особистого спілкування, — сказав він. На прощання він

трохи її підбадьорив і дуже просив «протриматися, доки не розв'яжеться проблема з постачанням».

Мабуть, на цьому моменті більшість із вас думає: «Енні, та що з тобою не так? Збирай речі та забирайся звідти!» Обертаючись назад, зрозуміло, що Енні треба було послідувати прикладу Келвіна і теж піти з компанії, щойно Девід передав повноваження Саші. Однак Енні й подумати не могла про те, щоб залишити роботу своєї мрії. Навіть коли гірше бути просто не могло, Девід і далі тішив її надією: «Не забувай, Саша займає цю посаду лише тимчасово». Заперечення істини призводить до кепських життєвих рішень, і кар'єри це теж стосується. Крім того, як і багато хто з нас, Енні шукала не тимчасовий заробіток, а компанію, роботі в якій вона могла б присвятити всю себе. І під час співбесіди не мала сумнівів, що тут отримає таку можливість. «Ми націлені на довготривалу співпрацю, яка не обірветься одразу, як ви закінчите стажування». Знайомо, правда ж?

Енні повірила в ці слова. А чому ні? Проте зараз вона має набір проблем зі здоров'ям, який більше пасує людям за вісімдесят, ніж за тридцять. За минулий рік у неї почав стрибати пульс, кількість годин сну скоротилася з восьми до п'яти, і поступово вона скотилася зі здорового харчування переважно рослинною їжею до хот-догів із пивом. У неї почало випадати волосся та сіпатися око. Коли вона лягала, у неї починали поколювати руки та ноги. Ймовірно, не обходилося й без зловживання алкоголем, але вона була не готова про це розповісти.

Коли підійшов бармен, Енні поглянула на вишеньку, що прикрашала її коктейль. Цей темний, сирий та дешевий бар збирав усіх знедолених білих комірців у радіусі п'яти кварталів, достатньо зневірених та пригнічених, щоб утратити будь-який інтерес до випадкових приємних знайомств, яких зазвичай шукають у таких місцях. І тепер Енні була серед них.

— Енні, скажу відверто, — заговорив Келвін. — Ти більше схожа на тюремну наглядачку, яка під кінець зміни рознімала бійку ув'язнених, ніж на заступницю директора з продажів компанії топового бренду домашнього одягу. Я бачу, до чого все йде, і це мені не подобається.

Келвін попрощався з тиранією Саші пів року тому і зараз мав свіжий та підтягнутий вигляд — у цьому барі він був тарілкою з іншого сервізу. Тепер

він працював на колишніх конкурентів і вечорами цмулив лате, обговорюючи з босом його, зокрема нові асани. Було в тому, як він тримався, дещо зверхне, що нагадало Енні її однокласників у коледжі, які достроково складали іспити і виходили грати у волейбол перед вікнами бібліотеки, щоб подразнити тих, хто там сидить. «Ото ви лузери», — великими неоновими літерами було написано на їхніх самовдоволених писках.

Та це не змінювало того факту, що Келвін мав рацію.

— Хіба ж ти не бачиш? — вів далі він. — Девід навіть під дулом пістолета не зміг би перерахувати своїх працівників чи назвати валовий прибуток компанії за минулий рік. Ніхто не знає, що відбувається у компанії, краще за Сашу. Девід не звільнить її, навіть якби й хотів — він цілковито від неї залежить. Саша з вами до останнього.

Більшість з нас знають, що таке працювати з тим, хто справляє надмірний вплив на наше емоційне самопочуття. Зазвичай у таких випадках ми обираємо одну з кількох тактик: скаржимося друзям, намагаємося дистанціюватися від атмосфери на роботі, розпускаємо плітки про людину, яка заважає нам жити, з надією, що через сарафанно-штанне радіо начальник почує та дізнається про наші страждання.

А найсміливіші обирають шлях відкритої конфронтації. Однак такий підхід часто призводить лише до розпалювання конфлікту, адже мало кому подобається регулярно вислуховувати повний список того, що і де вони роблять не так. Коли конфронтація не дає бажаного результату, ми зазвичай ідемо шукати допомоги у вищого керівництва. Та навіть якщо бос розуміє наші біди і щиро переймається ними, то рідко знає, що саме слід робити у такій ситуації. Дехто, як-от Девід, так залежить від придурка, який знущається з вас, що просто не може його присадити. Хтось погоджується, що проблема справді існує, проте йому бракує сил і впевненості її розв'язати. А хтось настільки не здатен до будь-якого протистояння, що в нього тремтять коліна від самої думки про гіпотетичну конфронтацію з підлеглими.

Тож коли і вища інстанція не допомагає, ми зазвичай робимо все, щоб уникати подразника. Якось я посунула свій робочий графік заради того,

щоб не перетинатися з однією з придурків у вбиральні. Я потерпала від незручностей і збитого режиму сну, та натомість отримала близько шести годин спокійного життя на день.

І не думаю, що так робила я одна.

Слава богам, існує інший спосіб. Ви більше не мусите терпіти придурків на роботі, які п'ють вашу кров і сіють хаос у вашому житті. У цій книжці ви дізнаєтеся, що штовхає їх робити те, що вони роблять, і знайдете виведені з результатів досліджень стратегії, які навчать вас, як упоратися з людьми, які зжирають ваші внутрішні ресурси і порушують емоційну стабільність, та нарешті віднайдете душевний спокій.

Я соціальний психолог і майже двадцять років вивчаю міжособистісну комунікацію. Я досліджувала стратегії, які ми використовуємо, щоб ефективно вести переговори, співпрацювати з іншими, сперечатися з ними та вправно уникати одне одного. Я заміряла рівень стресу, який відчувають співрозмовники під час невдалої взаємодії, спостерігала, як це впливає на організм і як швидко стрес передається від однієї людини до іншої.

Крім того, я бачила, що буває, якщо проблеми в робочих стосунках не розв'язувати. Вони починають даватися взнаки в усіх сферах життя — від якості нашого спілкування з дітьми до відчуття близькості з романтичними партнерами. І завдяки соціології я допомагаю людям, від новачків у колективах до найвищих керівників, розв'язати проблеми з їхніми придурками на роботі.

ЯК КОРИСТУВАТИСЯ ЦІЄЮ КНИЖКОЮ

Щоб як слід зрозуміти вашого придурка на роботі, треба скласти його портрет. Так профайлери збирають психологічні портрети серійних убивць.

Інакше кажучи, спочатку ви мусите зазирнути в голову вашого придурка та збагнути, чим він керується. Як він обирає своїх жертв? Як виходить сухим із води? Чи є в нього бос, який/-а (потайки) лише виграє від вашого/-ї токсичного/-ї колеги?

І на допомогу вам, профайлерам-початківцям, я склала класифікацію придурків на роботі, що має ось такий вигляд:

Придурки на роботі
Дволикий Янус
Паразит
Танк
Трутець
Наглядач
Бос-недбайло
Газлайтер

Дволикі Януси жадають лише одного: за всяку ціну видертися на найвищий кар'єрний щабель. А тому в усіх, з ким вони нарівні, чи в підлеглих вони бачать суперників. З керівниками ж вони білі та пухнасті.

Паразити — це вовки в овечих шкурах, це ті з наших колег та менторів, яких цікавить лише власна вигода. Паразити поведуться дружелюбно, але якщо вам спала на думку гарна бізнес-ідея, швидко забудуть про ваші гарні стосунки та привласнять її. Вони допомагають з проєктом, але знецінюють ваш внесок, коли справа доходить до його презентації перед босом. Вони допомагають вам з напівсирими ідеями лише задля того, щоб пізніше приписати їх собі. Вони з тих лідерів, які подають вам руку допомоги на шляху до вашого успіху, але потайки заздять йому. А ще вони, як правило, чудово замітають власні сліди.

Танки — це загартовані досвідом працівники з гарними зв'язками, які не бояться задіяти лікті та поштовхатися, щоб дістати бажане. У їхньому арсеналі два фірмових дієвих методи: вони перетягують на себе ковдру під час командного ухвалення рішень та залякують босів так, що ті й на думці

не мають ставити танк на місце. Більшість з них знає, як отримати бажане через голову безпосереднього керівника — вони знають, до кого на два рівня вище звернутися, щоб їх почули. Правду кажучи, у більшості офісів такі прояви «лідерських якостей» цінують, адже під лежачий камінь вода не тече. Але ті з нас, кому не поталанило працювати з таким танком, часто не можуть дійти з ним згоди, доки все не буде так, як хоче танк. Компроміси — це останнє, що цікавить таких придурків.

Трутні — справжні експерти у тому, щоб нічого не робити і отримувати за це гроші. Вони часто набирають роботи, яка здається важливою, але не потребує майже ніяких зусиль. Звичний ареал таких колег — продуктивні команди з сумлінними працівниками, які виконують за них роботу, або ж мають розвинуте почуття колективної солідарності та згуртованості. Більшість трутнів приємні та дружелюбні, тому виявити їх складно.

Наглядачі — це нетерплячі експлуататори, які мали... на увазі ваш особистий простір і час. Дехто з них робить це тому, що колись працював на вашій посаді та застрягнув на ній навіть після підвищення, а дехто — тому, що хибно вважає, наче кількість контролю прямо пропорційна якості виконання завдання. Оскільки наглядати за всіма одразу забракне будь-якого часу та здоров'я, наглядачі, мов п'явки, присмоктуються до членів своєї команди по черзі. І щойно ви своє отримали, можете забути про нав'язливого боса на кілька днів, а то й тижнів — тепер він мучитиме ваших колег. Крім того, наглядачі часто бувають босами-недбайлами.

Боси-недбайла ненавидять випадати з робочого процесу. Проте з багатьох причин (і надмірний контроль — одна з них) саме це вони й роблять. Більшість із них переживає три стадії: довгий період недбалого ставлення до роботи, зростаюча тривога через те, що все йде самопливом, і, нарешті, стадія, коли вони душать вас контролем, щоб знизити рівень своєї тривоги. Якщо ваш бос — недбайло, ви живете у постійному напруженому очікуванні, тому з такими придурками на роботі впоратися найскладніше.

Газлайтери брешуть, як дихають, щоб перевірити свої багатоходові схеми. Спочатку вони ізолюють своїх жертв, а потім повільно вибудовують ту версію реальності, яка вдовольняє їхні потреби. Деякі газлайтери ізолюють

жертву, насаджуючи відчуття хиткості її становища у компанії, інші — змушуючи жертву почуватися особливою, членом таємної спільноти. Часто газлайтинг — це засіб досягнення певної мети: завдяки йому працівникам та керівникам сходять з рук корпоративні злочини, які вони нізащо не повернули б самотужки.

Кожен розділ цієї книжки присвячений одному з типів придурків на роботі. Спочатку ви дізнаєтеся про характерні для кожного типу риси, на яких ґрунтується їхня поведінка, та як саме вони зазвичай проявляються. А потім я поділюся перевіреними часом стратегіями, порадами та лайфхаками, щоб упоратися з кожним із придурків. Для того, щоб скористатися наведеними способами, вам зовсім не потрібно мати телепатичні здібності. Вони підійдуть для всіх, включно з читачами, яким до душі неконфліктне розв'язання питань.

Розділи не пов'язані між собою, тож ви можете одразу обирати і читати про той тип придурка, про який хочете дізнатися найбільше. Проте часом я згадую той чи інший тип у порівняльному контексті, тому, якщо вирішите читати розділи один за одним, зможете краще зрозуміти схожості та відмінності між різними придурками. А ще помітите, що одна й та сама стратегія працює одразу для кількох типів.

Я писала цю книжку як інструкцію, яка стане в пригоді щоразу, коли на роботі з'явиться новий неприємний суб'єкт, що отруює вам життя. Новачки та досвідчені працівники сприйматимуть цю книжку по-різному. І коли ви наберетеся досвіду та зміните місце роботи чи посаду, ви зможете прочитати її ще раз і надолужити те, що спочатку могли не помітити. А ще я рекомендую вам відкрити книжку в кінці та двічі пройти запропоновані там тести: спочатку зараз, до прочитання, а потім після, адже результат може відрізнятись.

ПРАВДА ПРО ПРИДУРКІВ НА РОБОТІ

За свою кар'єру я чула багато хибних думок про придурків на роботі. Відтак першим кроком до розв'язання проблем з будь-яким придурком буде розставити все на свої місця.

Кінець фрагменту для ознайомлення

⇒ [Повернутися на сайт](#) ⇐