

Як взаємодіяти з проблемними людьми
Рой Ліллей

Проблемні люди – замкнені, агресивні, токсичні, надто чутливі чи надто амбітні... Щоб робота була ефективною, ми маємо знайти підхід до кожного з них. У цій книжці зібрано поради, як швидко та правильно визначити проблемні сторони кожної людини і зробити їх корисними.

Отже...

Як взаємодіяти – встановлення контакту і співпраця.

Як керувати – методи і прийоми

Як отримати бажаний результат – стратегія і практичні навички.

Ліллей Рой

Як взаємодіяти з проблемними людьми

Шановний читачу!

Спасибі, що придбали цю книгу.

Нагадуємо, що вона є об'єктом Закону України «Про авторське і суміжні право», порушення якого карається за статтею 176 Кримінального кодексу України «Порушення авторського права і суміжних прав» штрафом від ста до чотирьохсот неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або виправними роботами на строк до двох років, з конфіскацією та знищенням всіх примірників творів, матеріальних носіїв комп'ютерних програм, баз даних, виконань, фонограм, програм мовлення та обладнання і матеріалів, призначених для їх виготовлення і відтворення. Повторне порушення карається штрафом від тисячі до двох тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або виправними роботами на строк до двох років, або позбавленням волі на той самий строк, з конфіскацією та знищенням всіх примірників, матеріальних носіїв комп'ютерних програм, баз даних, виконань, фонограм, програм мовлення, аудіо – і відеокасет, дискет, інших носіїв інформації, обладнання та матеріалів, призначених для їх виготовлення і відтворення. Кримінальне переслідування також відбувається згідно з відповідними законами країн, де зафіксовано незаконне відтворення (поширення) творів.

Книга містить криптографічний захист, що дозволяє визначити, хто є джерелом незаконного розповсюдження (відтворення) творів.

Щиро сподіваємося, що Ви з повагою поставитеся до інтелектуальної праці інших і ще раз Вам вдячні!

Про книжку

Це не та книжка, яку потрібно прочитати від початку до кінця. Це не «Війна і мир», хоча, якщо вам трохи пощастить, ви дізнаєтеся з неї, як мати більше миру, ніж війни.

Ви дізнаєтеся, як зануритися глибше, подивитися уважніше на проблемну людину чи на ситуацію, знайти рішення, діяти і рухатися далі. Життя занадто коротке, щоб провести його у скандалах із людьми.

Ця книжка призначена для того, щоб розмальовувати її каракулями, виривати з неї сторінки і робити все те, за що вас у школі могли залишити на другий рік! Ця книжка – джерело, але не довідник. Книжка, у яку можна зануритися, але у якій не можна загрузнути.

Це книжка, яку можна використати для покращення своєї продуктивності або як джерело ідей для роботи в групах, щоб покращити ефективність своєї команди.

Якщо ви не знали, то проблемні люди можуть стати прокляттям усього вашого життя, плямою на вашому пейзажі, а робота з ними може перетворитися на суцільний кошмар. Щойно отримаєте ключ, ви зможете розкрити їх, вплинути на них, змусити працювати на вас, а вони цього ніколи не помітять.

Правило перше

Не існує проблемних людей. Просто є люди, мати справу з якими ми маємо навчитися.

Правило друге

Перечитайте правило перше.

Розділ ?

Короткий курс взаємодії між людьми

Уся ця книжка – про те, як мати справи із проблемними людьми. Зрозуміли? Не з проблемними ситуаціями чи питаннями. Ми концентруємося на людях. Звісно ж, проблемні люди приведуть за собою погані для вас часи, жажливі

ситуації та дивні питання, які слід розв'язати. Однак у центрі цього всього – люди. Щоб зрозуміти людей, те, як вони живуть, про що думають, чому діють і чому діють саме так, ми можемо забути про погані часи, жажливі ситуації та дивні питання.

Якщо ми посадимо насіння, а квітка не виросте – не варто винуватити квітку. Річ може бути у ґрунті, добриві або нестачі води. Хто знає? Ми просто визначаємо, у чому проблема, і розв'язуємо її.

Якщо проблеми в сім'ї, з колегами або друзями, який сенс винуватити їх? Визначте, у чому проблема, а тоді розв'яжіть її.

Хто проблемний? Я?

Так, ви! Перш ніж задумаетесь про те, як мати справу із проблемними людьми, почнімо з вас. Чи складна ви людина? Чи здатні ви скандалити? Чи є у вас проблеми? Спробуйте виконати вправу, наведену нижче. Чи вважаєте ви, що ці фрази притаманні проблемним людям? Мабуть, ні. Вправа допоможе вам оцінити себе та чесно визначити, чи не могли б ви самі бути проблемною людиною.

Вправа

Порахуйте, скільки разів на тиждень ви вживаєте фрази, наведені нижче.

Подумайте про вплив цих фраз на вашу взаємодію з людьми.

Підказка

Справді проблемні люди, найімовірніше, егоїстичні та зосереджені на собі. На вас їм плювати. Вони думають про себе. Тож не дозволяйте їм вивести себе з рівноваги. Для тих, хто має справу з проблемними людьми, правило номер один: не переходьте на особистості.

Отже, що слід робити, коли ви стикаєтеся із проблемною людиною? Усе дуже просто. До того як ви з нею зіштовхнетеся, підготуйтеся. Ви можете це зробити за допомогою методу, описаного на схемі.

Підготовка до зустрічі із проблемною людиною

Це не означає, що ви маєте дозволити грубим людям вас зневажати. Це означає, що ви не маєте встрянути у кулачний бій.

Вправа

Наступного разу, коли хтось буде з вами грубий, спробуйте сказати: «Я не зовсім розумію, що означає твоє зауваження. Можеш пояснити?» Зазвичай це знижує тон співбесідника. А коли опонент заспокоїться, не забудьте додати «будь ласка».

Ось деякі погані для вас новини: хороші люди не завжди вас любитимуть. Так, я знаю, що світ був би набагато простішим, якби всі навколо обожнювали вас, але такого не буде. Люди мають різні біографії, освіту, перспективи та амбіції. Вони по-різному мотивовані й по-різному думають. Але вони досі приємні люди!

Подумайте про це! Жорстока правда в тому, що їм плювати на вас. Це може вас шокувати, але у світі дуже мало людей, яким справді цікава ваша доля. Це може бути ваша мама, вона, найімовірніше, любить вас; ваша сім'я, друга половинка і, можливо, декілька друзів. Однак у критичний момент ви можете покладатися лише на себе.

Те, як ми поведимося одне з одним, переважно є результатом того, як ми одне до одного ставимося. Більшість людей нейтральні, деякі – відверті антагоністи, але суть у тому, що більшість людей не дуже щодо вас хвилюються.

Усе навіть гірше! Проблемні люди взагалі про вас не думають. Вони думають про себе. Вони повністю замкнуті на собі. Ось чому вони проблемні.

Що ви можете з цим зробити? Гірка правда – небагато чого! Імовірність, що ви їх зміните, надзвичайно мала. Навіщо турбуватися? Існує значно простіший шлях.

Запам'ятайте ось що: проблемні люди передбачувані. Уникайте конфліктів. Якщо можете, краще не сперечайтесь. Вирішуйте суперечку, шукаючи авторитетне джерело, яке є нейтральним. Книга правил, системний протокол, посібник з експлуатації чи політика компанії може дати відповідь на будь-яке запитання. Не переходьте на особистості.

Це дуже полегшить вам життя. Як часто ви чули: «Ой, не сперечайся з ним, він нещасний» чи «Не питай її, вона у всьому знайде провину»?

Розумієте, проблемні люди є проблемними не тільки у стосунках із вами. Вони зациклені на собі й зазвичай є проблемними для всіх людей навколо.

Підказка

Передбачувати легко. Ви можете підготуватися до зустрічі із проблемною людиною, розробити план, продумати сюжет, скласти схему та змову проти них. Вони загрузли у собі. Маневр – це все, що вам потрібно.

Це не означає, що ви маєте бути занадто поступливими або ж, навпаки, відштовхувати від себе людину. Це означає, що ви маєте використовувати свій мозок замість емоцій. Хитрість у тому, щоб заздалегідь вирішити, що ви хочете отримати від зустрічі, відповідно все розпланувати і діяти. У таблиці наведено декілька прикладів.

Підходи до взаємодії із проблемними людьми

Стратегія дуже проста. Ви не зможете змінити проблемну людину, якщо проблемні й ви. Вони не думають про вас. Вони думають про себе. Вирішивши, чого саме ви від них хочете, та підготувавшись до маневру, ухилянь, змін – називайте це як хочете, – ви зможете виграти. Ви отримаєте те, чого хочете.

Це настільки просто, що врешті-решт ви захочете, щоб усі навколо були проблемними, тому що такі проблеми справді просто розв'язати.

Висновки

? Перший факт, що допоможе вам зрозуміти, як мати справу із проблемними людьми, полягає у тому, що всі ми різні – і це добре! Однак, зрештою, всі думають про себе; рід не в вас.

? Не забудьте поміркувати над тим, що саме ви можете бути проблемною людиною! Будьте чесними із самими собою щодо цього.

? Виділіть час, щоб підготуватися до зустрічі із проблемною людиною.

? Щойно ви вирішили, що саме вам потрібно від зустрічі із проблемною людиною, можете застосувати свій підхід до неї й маневрувати навколо чого-чого.

Розділ ?

Сім класичних типів проблемних людей

(або як здаватися експертом, коли потрібно випити чашку кави)

Занадто зайняті, щоби просто зараз прочитати цілу книжку? Нічого страшного, візьміть перерву і прочитайте декілька наступних сторінок – це все, що вам зараз потрібно. Ви станете експертом!

Впізнаєте когось?

Існує сім основних типів проблемних людей. Далі у книжці я розглянув ще більше типів, але всі вони є похідними від семи смертних гріхів. Ось короткий посібник для того, щоб стати експертом, спираючись на погляди деяких провідних мислителів.

Сім типів особистості

Вправа

Зазирайте у минуле і згадайте досвід співпраці із проблемними людьми. Позначте типи людей, із якими ви стикалися. Тепер оцініть рівень їхньої проблемності, при цьому 1 – найменш проблемний. Це має допомогти вам розібратися, над взаємодією із яким типом проблемних людей слід попрацювати більше.

По-перше, діагноз

Які вони? Бред МакРей, автор *Negotiating and Influencing Skills: The art of creating and claiming value*, пропонує чотири кроки для точного діагностування людини.

? Перше, що ви маєте зробити, – це згадати, чи помічали ви подібну поведінку цієї людини у трьох ситуаціях. Причина в тому, що перші два рази – це, мабуть, збіг, але третій – імовірно, закономірність.

? Друге, що потрібно зробити, – це помітити, чи дійсно людина переживає стрес. Стрес може бути причиною несприятливої поведінки, тож не є регулярним явищем.

? По-третє, запитайте себе, чи страждаєте ви від будь-якого стресу. Ваш стрес може призвести до того, що ви бачите світ не таким, який він насправді.

? Четверте: чи мали ви дорослу розмову з цією людиною? Буває, що людина не знає, що її поведінка становить для вас проблему, а розмова може прояснити, що це просте непорозуміння.

МакРей каже: «Причина, через яку люди потрапляють у складні ситуації з проблемними людьми, полягає в тому, що вони дозволяють себе емоційно зачепити. Що більше ми намагаємося звільнитися від цих ситуацій, то більше потрапляємо в пастку, і хтось із нас ламається».

Чому проблемні люди нас зв'язують та стримують? Повернімося до МакРея: усі люди мають цінності або переконання, які координують їхню поведінку протягом усього життя й особливо під час співпраці з іншими людьми. Набір індивідуальних цінностей є унікальним для кожного.

Ось перелік 15 найпоширеніших основних переконань згідно з МакРеєм.

- ? Мене повинні всі любити або сприймати.
- ? Я повинен бути ідеальним у всьому, що роблю.
- ? Усі люди, з якими я працюю або з якими живу, повинні бути досконалими.
- ? Я не маю чіткого контролю над тим, що зі мною відбувається.
- ? Легше уникнути труднощів і відповідальності, ніж стикатися з ними.
- ? Необхідно уникати розбіжностей і конфліктів будь-якою ціною.
- ? Усі люди, і я зокрема, не змінюються.
- ? Деякі люди завжди хороші, а деякі завжди погані.
- ? Світ повинен бути досконалим, і якщо це не так, то він страшний і катастрофічний.
- ? Люди тендітні й потребують захисту від правди.
- ? Люди існують для того, щоб зробити мене щасливим, і я не можу бути щасливим, якщо вони не зроблять мене таким.
- ? Кризи незмінно деструктивні, і з них не може вийти нічого хорошого.
- ? Десь там є ідеальна робота, ідеальне рішення, ідеальний партнер і так далі, і все, що мені потрібно зробити, – це знайти їх.
- ? У мене не має бути проблем. Якщо вони є, це означає, що я некомпетентний.
- ? Є один і тільки один спосіб розв'язати будь-яку ситуацію.

Вправа

Погляньте на перелік переконань. Вирішіть, яке з них найбільше стосується вас. Тепер подумайте про складну ситуацію, у яку ви потрапляли. Чи допоможе це вам зрозуміти, чому ситуація була для вас складною? Розуміння приводить до кращого контролю над собою і своїми емоціями.

Підказка

Згідно з МакРеєм, якщо ми вивчимо перший крок самоконтролю, то ми матимемо більше шансів контролювати людей та впливати на ситуації.

Роберт Бремсон, автор *Coping with Difficult People*, радить, як ми можемо діяти, коли зустрінемо проблемних людей будь-якого із семи типів. Нижче наведено короткий огляд його порад.

Підсумки

? Існує сім типів проблемних людей, з якими ви можете стикнутися: 1) ворожі та агресивні; 2) люди, які постійно жаліються; 3) тихі, спокійні, мовчазні люди; 4) надмірно сприятливі люди; 5) негативісти, 6) усезнайки; 7) нерішучі люди.

? Можливо, вам буде легше мати справу з одними проблемними людьми, ніж з іншими. Якщо ви зрозумієте, з людьми якого типу вам важче взаємодіяти, то знатимете, над чим слід попрацювати.

? Проблемні люди різних типів можуть по-різному реагувати на ситуацію, отже, адекватний аналіз того, до якої категорії належить та чи інша особа, надзвичайно важливий.

Розділ ?

Як мати справу із проблемними керівниками

Мозок – надзвичайний орган; він починає працювати в той момент, коли ви встаєте вранці, і не зупиняється, поки не дістанетеся до офісу.

Роберт Фрост

Людей підвищують, і вони стають керівниками з будь-яких причин. Деякі – тому що дійсно хороші в тому, що роблять, добре керують людьми та розв'язують ситуації, розуміють загальну картину і легко діляться ідеями. Такі керівники ніби падають із небес. На жаль, багато керівників вилазять із пекла! Але поміркуймо про певні сценарії, які можуть призвести до такої прикрої ситуації.

? У технічно орієнтованих компаніях боси можуть бути підвищені завдяки своїм технічним знанням. Але, коли йдеться про людей, ці боси не обов'язково матимуть навички, необхідні для керування командою.

? У сімейному бізнесі член сім'ї може взяти на себе цю посаду як належне.

? У корпораціях боси можуть стати босами у зв'язку із заздалегідь визначеним шляхом розвитку, а не тому, що вони досягли необхідного рівня компетентності.

? У деяких не дуже привабливих галузях та державних службах популярні боси, які більше ніде не могли знайти роботу.

? У торговельному бізнесі успішні менеджери з продажу можуть покинути те, що в них добре виходить, припинити продавати і стати некомпетентними керівниками.

? У компаніях, де безліч проблем, у ролі начальника виступає бухгалтер.

? У бізнесі, що швидко зростає, бос, як правило, не такий професійний та компетентний, яким міг би бути.

Чи можна десь знайти хорошого керівника? Звісно, так. Але керівники не завжди стають керівниками тому, що вони хороші керівники. Зазвичай, щоб отримати табличку «Керівник» на своїх дверях, достатньо бути хорошим у чомусь, мати хороші технічні навички або довго працювати на компанію. Одні керівники ідеально виконують свою роботу, інші стають ходячими кошмарами.

Усередині кожного нещасного боса промовляє голос, який нагадує, наскільки він нещасний. Отже, що роблять такі керівники? Вони компенсують. Вони долають свою невпевненість, стаючи карикатурами ідеального, на їхню думку, боса. Якщо ніхто не навчив їх менеджменту, управлінню людьми та роботі з людськими ресурсами, що вони мають зробити? Вони вдають із себе керівників. Вони стають зарозумілими, войовничими, кричать, волають і маніпулюють. Вони не можуть попросити про щось. Вони егоїстичні й небезпечні. І з ними дуже легко мати справу!

Насамперед вони є керівниками і можуть вказати вам на двері. Отже, якщо ви хочете наприкінці місяця поговорити про підвищення платні, пам'ятайте, що слід бути дипломатичними. Нехай керівник відчуває, що контролює ситуацію, – навіть якщо контролюєте її ви!

Злий керівник

Що робити, коли ви зрозуміли, що працюєте на злого боса? Усе просто. Дозвольте йому бути злим! Що вам з того, що він хоче істерити? Таке рідко триває більше від декількох хвилин. Дайте босові погарячкувати, скипіти і вибухнути. Поки ви не приєднаєтеся до цього процесу, ви в безпеці. Навіть якщо ви на сто відсотків праві, у вас є політика компанії, закон, Європейський суд з прав людини і всі ангели на небесах, які на вашому боці.

Підказка

Хитрість у тому, щоб не бути задіяним у істеричі, поки вона не закінчиться. Ось що вам потрібно зробити. Просто скажіть: «Мені шкода, що вас настільки це непокоїть, але треба раціонально в усьому розібратися. Я,

напевно, зараз піду і підійду пізніше, коли ми обое зможемо все обміркувати».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию (https://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=51571205&lfrom=362673004) 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.