

Як взаємодіяти з проблемними людьми

Рой Ліллей

ОЗНАЙОМЧИЙ ФРАГМЕНТ

Переклад — В'ячеслав Пунько

© Видавничий дім «Фабула». Усі права застережено.

Фрагмент надано для ознайомлення. Повна книжка — nashaknyga.com.ua

Розділ 1

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, жакливі 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, жакливі ситуації та дивні питання.

Якщо ми посадимо насіння, а квітка не виросте — не варто винуватити квітку. Річ може бути у ґрунті, добрих 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 задумається про те, як мати справу із проблемними людьми, почнімо з вас. Чи складна ви людина? Чи здатні ви скандаляти? 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.

Підрахунок

Я визнаю свою помилку.

Ти виконав хорошу роботу.

Яка твоя думка щодо цього?

Ти не проти, якщо я так зроблю?

Дякую тобі.

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 поводимося 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

Предбачувати 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

Проблема

Підхід

Приклад

Якщо ви знаєте, що дехто є критиканом і хоче знати все до дрібниць...

Дайте йому його дрібниці.

У звіті міститься вся довідкова інформація, яку я тільки міг додати, зокрема таблиця для чотирьох сценаріїв. Скажіть мені, якщо знадобиться щось іще.

Якщо хтось непослідовний...

Прямуйте чітко до цілі, уникайте балаканини і думайте про корінь проблеми.

Я знаю, що ти дуже зайнятий, отож давай одразу до діла. Що ти думаєш стосовно наступного етапу розвитку?

Якщо хтось егоцентричний...

Скажіть йому, як добре він справляється.

Джейн, я знаю, що ти у цьому експерт. Бачиш, я зібрала докупи деталі й виробила декілька рекомендацій. Та чи можу я залишити їх тобі, щоб ти поглянула і сказала, чи можна там щось покращити?

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

Розділ 2

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

Перший тип

Ворожі, агресивні, войовничі та зневажливі

Як їх розпізнати?

Страх, тривога й неймовірний жах. Вони часто хуліганять і хочуть вас контролювати. Розгляньмо три типи людей цієї категорії:

Експертна думка

Вони накидаються на вас. Вони зневажливі, грубі, жахливі та владні. Вони атакують особисті якості людини. Вони бомбардують вас невпинною критикою і своїми аргументами. Такі люди зазвичай досягають короткотермінових цілей, але ціною дружби та довготривалих проблем у стосунках.

Снайпери віддають перевагу більш прихованому підходу. Вони виставляють на передній план свою доброзичливість, за якою стріляють в упор, використовують натяки, дражнять. Снайпери застосовують соціальні обмеження, щоб створити захищене місце, з якого можна накидатися на об'єкти гніву або заздрощів. Вони поєднують свої словесні ракети з невербальними сигналами доброзичливості й дружби. Це створює ситуацію, коли будь-яку

відплату Снайперові можна розглядати як агресивний акт, ніби ви атакуєте, а не захищаєтеся. Так само як Танки «Шерман», Снайпери думають, що, вчиняючи погано, мають добрий вигляд. Вони також відчують, що мають робити інші люди, але їхні постійні зауваження зазвичай демотивують колег, а не приводять до результатів.

Такі люди можуть вибухнути через розмови і дискусії, які, здається, починаються дружньо. Зазвичай істерики виникають, коли Підрильник фізично або психологічно відчуває загрозу. Переважно реакція підрильника на зауваження — це гнів, потім звинувачення або підозри.

Джерело — Бремсон (1988)

Другий тип

Зануди, які скаржаться та хандрять

Як їх розпізнати?

Ці люди скаржаться на все у світі, але ніколи не вдаються до дій, аби щось змінити. Схоже, їм просто подобається на все скаржитися. Ці люди не з тих, хто має підставу для скарг і хоче розв'язати проблему. Вони в усьому знаходять чиюсь провину. Іноді вони справді мають проблему, але навряд чи прагнуть її розв'язати.

Експертна думка

Постійні скарги можуть призвести до того, що інші люди захищатимуться. Скаржники вважають себе безсильними, правильними і досконалими. Ці переконання призводять до того, що Скаржники перетворюють розв'язання проблем на скарги. Безсилля змушує їх думати, що вони не можуть нічого змінити і що краще поскаржитися тим людям, які можуть це зробити. Їхнє ставлення до всього підказує їм, як саме все має відбуватися, і, тільки-но щось не так, розпочинається ниття. За допомогою скарг людина може намагатися показати, що вона не контролює те, що зроблене неправильно, або не відповідає за це.

Джерело — Бремсон (1988)

Підказка

Люди, які жаліються і скаржаться, мають чітке відчуття того, як саме все має відбуватися. Тож чи не могли б ви використовувати їхню енергію, щоб вони зробили все так, як вважають за потрібне? Важливо взяти до уваги ідею, попри те що хтось має негативні риси характеру.

Третій тип

Тихі, спокійні і скромні

Як їх розпізнати?

Тиха, спокійна людина, яка, стикаючись із будь-якою складною ситуацією, розв'язує її мовчки. Спитайте в такої, що вона думає, і дістанете у відповідь нерозбірливе бурчання.

Експертна думка

Мовчазні люди використовують мовчання як захисну зброю, щоб їх не викрили й не оголосили догану. Проте ця зброя може бути використана і для нападу, щоб уразити вас. Тиха людина в деяких випадках може недовіжливо ставитися до інших, оскільки має потребу мовчати. Іноді мовчання є способом уникнути реальності. Коли хтось вимовляє слова, він розкриває свої думки або страхи, які можуть лякати. Мовчання може приховувати страх, гнів або означати злісну відмову від співпраці. Із людиною такого типу може бути важко налагодити стосунки — через комунікаційний бар'єр, який вона встановлює. Переважно ця людина не дуже прагне відкриватися. У промовах таких людей забагато пауз — через нестачу впевненості у собі. Це загрожує комунікаційним розривом і може призвести до непродуктивної взаємодії. Ті, хто дотримується такого типу поведінки, зазвичай використовують мову тіла, як-от пильний або похмурий погляд та руки, складені в незручному положенні.

Джерело — Льюїс-Форд (1993)

Підказка

Взаємодіючи із проблемними людьми, слід використовувати всі їхні таланти. Хороший менеджмент полягає у тому, щоб виявити в будь-кому найкращі якості.

Четвертий тип

Надмірно сприятливі люди

Як їх розпізнати?

Надмірно сприятливі люди завжди розсудливі, щирі та підтримують вас під час розмови віч-на-віч, але не завжди роблять те, що кажуть. Вони хочуть дружити з усіма і люблять увагу до себе. Однак у них є і темний бік. Вони схильні обманювати вас при обговоренні спільних проблем. Вони охоче погодяться з вашими планами щодо виконання певного завдання тільки для того, щоб ви його не виконали.

Експертна думка

Усі хочуть відчувати прихильність і подобатися людям. Існує певний баланс, який інтегрує наші потреби виконати роботу добре і знайти своє місце в професії з обґрунтованим бажанням подобатися іншим. Люди цього типу настільки обтяжені своїми крайнощами, що відчують надзвичайну потребу в тому, щоб подобатися кожному, кого зустрічають. Їхній спосіб здобути вашу повагу — це сказати вам те, що ви хочете почути. Також вони використовують гумор як спосіб полегшити розмови з людьми. Такі люди являють собою проблему, коли ніби погоджуються з вашими планами — тільки щоб вас підставити. Їхня сильна потреба бути другом може конфліктувати з негативними аспектами реальності. Щоб не втратити вашу дружбу або підтримку, вони беруть на себе зобов'язання, яких не можуть або не будуть дотримуватися.

Джерело — Бремсон (1988)

Підказка

Відносини, альянси — робоче місце не може функціонувати без «надмірно приємних» людей. Хороший менеджер цінує працівників, які беруть на себе більше, ніж можуть зробити. Відмовляючи їм у якійсь роботі, ви, на їхню думку, відмовляєте їм у дружбі. Ви їх ображаєте. Існує прекрасний баланс, на який треба зважати. Почуття легко зачепити. А реальність часто є дуже холодним антидотом від теплоти дружби.

П'ятий тип

Негативісти

Як їх розпізнати?

Негативна персона руйнівню впливає на групи людей та може бути демотиватором. У негативізмі присутні здатність до «глибокої особистої переконаності» і вміння доводити справу до кінця тоді, коли ця людина має всі повноваження. Кожен може щось запропонувати. Чи можете ви жити з думкою про те, що немає поганих кадрів, а є тільки погані керівники?

Експертна думка

Негативіста найкраще можна описати як особистість, що не лише не погоджується з будь-якими пропозиціями, що накопичуються в групі, а є й першою людиною, яка критикує прогрес у групі. Хоча критика може бути інтерпретована як конструктивна, це порушує прогрес у робочому середовищі і може негативно вплинути на міжособистісні стосунки на роботі.

Ще одним типом такої людини є скептик. Подібно до негативістів, ці люди хочуть рвати на шматки та прострілювати дірки у тому, про що йдеться у групі. З часом вони «зношують» свою приємну поведінку, коли люди ловлять їх на хронічних негативних проявах. Усередині людини, яку вважають негативістом або скептиком, є людина, яка відчуває труднощі, пов'язані з глибоко укоріненим внутрішнім конфліктом. Зазвичай така поведінка є результатом відчуття того, що вони не мають впливу на власне

життя. Негативіст не може працювати через першопочаткове людське розчарування. Він вважає, що кожен може добре розуміти розчарування, яке він відчуває до людства і недосконалості. І хоча ці люди неймовірно озлоблені на життя і на те, як воно з ними обходиться, вони здатні мати глибокі особисті переконання щодо будь-яких завдань, поставлених перед ними. Проте, якщо вони не мають безпосереднього контролю над проєктом, то зазнають невдачі, тому що вважають: ніхто не може впоратися з цим завданням або виконати його так само, як можуть вони.

Джерело — Роснер (2000)

Шостий тип

Усезнайко

Як їх розпізнати?

Усезнайки мають неймовірну потребу у визнанні своїх інтелектуальних здібностей. Вони дуже нудні та втомливі! Усезнайки — дуже складні люди. Вони можуть бути задираками. Вони настільки впевнені у тому, що мають рацію, що сперечатися з ними немає сенсу. Вони можуть бути дуже переконливими. Вони люблять спілкуватися так, ніби розмовляють з дитиною. Це дуже дратує! Усезнайки другого типу домінують у дискусіях і люблять бути в центрі уваги. Проблема в тому, що, коли вони читають газетну статтю, присвячену певному специфічному предмету, вони є експертами — деякі всезнайки замінюють своє незнання вигадкуванням фактів.

Експертна думка

Усезнайки можуть страждати через відсутність власної важливості або через неможливість бути настільки корисними групі, наскільки хотіли би. Витрачаючи час на вислуховування нескінченного виступу всезнайка, ми ризикуємо дійти до того, що не матимемо часу на виконання завдань. Проблема всезнайків пов'язана з їхньою потребою в тому, щоб люди думали про них як

про важливих і поважних. Зазвичай люди, що стикаються з усезнайками, розчаровуються. Звісно, це призводить до напруженості у робочих стосунках.

Джерело — Раффенштайн (2000)

Підказка

Чи можна знайти всезнайкові певну роль? Якщо він захоплюється силою знань, то, можливо, його і справді можна зробити експертом. Відправте його на курси.

Сьомий тип

Нерішучі, невпевнені люди

Як їх розпізнати?

Усередині нерішучої людини сидить перфекціоніст, який хоче вибратися на волю. Така людина просто не може цим управляти. Згідно із Бремсоном, цей тип людей поділяється на два підвиди. Одні хочуть, щоб справи йшли так, як хочеться їм, або не йшли взагалі, інші ж іноді навмисно встряють у розмову, пропонуючи свою точку зору і розчаровуючи всіх навколо.

Експертна думка

...

Далі — у повній книжці «Як взаємодіяти з проблемними людьми».

nashaknyga.com.ua